

**Soraia Micaela Ribeiro da Silva**

# **Análise Financeira da RHmais**

**Lisboa**

**2013**



**Instituto Superior de Gestão**

# **Análise Financeira da RHmais**

Soraia Micaela Ribeiro da Silva

Relatório de Estágio apresentado no Instituto Superior de Gestão para a  
obtenção do Grau de Mestre em Gestão Financeira

Orientador: Professor Doutor José Magalhães

Lisboa

2013

## **Resumo**

O presente relatório descreve as atividades realizadas no período de estágio curricular, no âmbito do Mestrado de Gestão Financeira no Instituto Superior de Gestão.

Este estágio teve a duração de 120 horas e foi realizado na área financeira da empresa RHmais, uma empresa portuguesa especializada na Organização e Gestão de Recursos Humanos.

O relatório presente destina-se não só a descrever as atividades desenvolvidas durante o estágio mas também a fazer uma ligação com a matéria abordada durante a licenciatura e o mestrado.

Durante o período de estágio foquei-me em realizar a análise financeira da RHmais, calculando indicadores de estrutura, equilíbrio, rentabilidade, funcionamento e risco. Estes indicadores permitiram-me analisar a evolução da empresa nos últimos 4 anos.

Este trabalho está assim dividido em 3 capítulos: o primeiro onde é realizada uma breve apresentação e análise da empresa em causa, o segundo onde é feita uma contextualização teórica da análise financeira e por último, a análise económica e financeira da RHmais.

Para a concretização desta análise recorri a documentos financeiros disponibilizados pela empresa, como o balanço e a demonstração de resultados. Estes documentos contabilísticos permitiram-me analisar indicadores como a autonomia financeira, endividamento, solvabilidade, fundo de maneo, entre outros, podendo desta forma avaliar a RHmais em termos económicos e financeiros.

Em anexo a este relatório seguem os vários documentos que foram elaborados ao longo do estágio e que serviram de base para algumas conclusões realizadas.

**Palavras-Chave:** Análise financeira – Estrutura financeira – Equilíbrio financeiro – Risco – Recursos Humanos

## **Abstract**

This report describes the activities executed during the internship within the Master of Financial Management at the Instituto Superior de Gestão.

This stage lasted 120 hours and was carried out in the financial area of the company Rhmais, a Portuguese Company, specialized in Organization and Human Resource Management.

This report is intended not only to describe the activities developed during the internship but also to make a connection with the matters addressed during the undergraduate and master's degree.

During the internship period, I focused me on the performing of Rhmais financial analysis, calculating indicators of structure, balance, profitability, and operating risk. These indicators allowed me to analyze the evolution of the company over the past 4 years.

This work is thus divided into three chapters: the first is performed where a brief presentation and analysis of the company in question, the second is taken a theoretical of a financial context analysis and lastly, the economic and financial analysis and RHmais.

To achieve this analysis, I resorted to financial documents provided by the Company, with the balance sheet and Income Statement. These accounting documents enabled me to analyze indicators such as financial autonomy, indebtedness, solvency, working capital, among others, and thus evaluate the RHmais in economic and financial terms.

Attached to this report you can find the various documents that were drawn up along the stage and used as the basis for any conclusions made .

**Key Words:** Financial Analysis – Financial Balance – Profitability - Risk – Human Resources



## **Agradecimentos**

Gostaria de agradecer a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para que a realização deste trabalho fosse possível.

Em especial aos meus tutores na RHmais, Sérgio Corrêa e Pedro Amaro, pelos conhecimentos que me transmitiram e por todo o apoio que me deram no esclarecimento de todas as dúvidas.

Ao meu orientador, o Professor Doutor José Magalhães, pelos seus conhecimentos e orientação prestada no decorrer da realização deste relatório.

Queria também agradecer aos meus pais e irmão que sempre me apoiaram e tudo e que proporcionaram o meu percurso académico.

Ao meu namorado, que me prestou um apoio incondicional, principalmente nas alturas mais complicadas na realização deste relatório, um muito obrigada pela paciência e dedicação prestada.

## **Ficha de identificação do estágio**

**Estagiária:** Soraia Micaela Ribeiro da Silva

**Empresa:** RHmais

**Morada:** Praça de Alvalade, nº6 12º

**Código Postal:** 1700-036 Lisboa

**Telefone:** 21 782 63 60

**Início de Estágio:** 16 Outubro 2011

**Fim de Estágio:** 30 de Novembro de 2012

**Tutor de Estágio:** Sérgio Corrêa e Pedro Amaro

**Orientador:** Professor Doutor José Magalhães, docente do Instituto Superior de Gestão

## **Lista de abreviaturas**

APCC – Associação portuguesa de Contact Centers

ATL – Ativo

C'P – Capital próprio

DAF – Departamento administrativo e financeiro

EGAF – Efeito global de alavanca financeira

EOEP – Estado e outros entes públicos

FM – Fundo de maneo

GEA – Grau económico de alavanca

GFA – Grau financeiro de alavanca

Lda. – Limitada

P – Passivo

RAI – Resultado antes de imposto

RH – Recursos humanos

RL – Resultado líquido

RO – Resultado operacional

ROI – Resultado operacional do ativo

S.A. – Sociedade anónima

$i$  – Custo médio do passivo

## Índice Geral

Resumo .....	2
Abstract .....	3
Agradecimentos .....	4
Ficha de identificação do estágio .....	5
Lista de abreviaturas .....	6
Índice de quadros .....	9
Índice de figuras .....	9
Introdução .....	10
Objetivos .....	11
Justificativa .....	12
Capítulo 1. Revisão Bibliográfica.....	13
1.1 A Função Financeira .....	13
1.1.1 Definição de função financeira.....	13
1.1.2 Destinatários da função financeira.....	14
1.2. Documentos de suporte à análise financeira .....	14
1.2.1 Balanço.....	15
1.2.2 Demonstração de Resultados.....	16
1.3 Indicadores financeiros .....	16
1.3.1 Estrutura financeira.....	17
1.3.2 Equilíbrio financeiro .....	18
1.3.3 Rendibilidade .....	19
1.3.4 Eficiência e risco na exploração .....	22
Capítulo 2. A RHmais .....	23
2.1 Apresentação da RHmais .....	23

2.2 História da RHmais .....	24
2.3 Visão, missão e valores .....	25
2.4 Política de Qualidade .....	26
2.5 Atividade da RHmais.....	27
2.6 Fatores críticos de sucesso .....	29
2.7 Análise SWOT.....	29
2.8 Organigrama da RHmais .....	31
2.9 Departamento Administrativo e Financeiro (DAF).....	32
2.10 Grupo RHmais .....	33
Capítulo 3. Análise Financeira da Rhmais.....	34
3.1 Documentos Contabilísticos utilizados.....	34
3.2 Análise dos documentos contabilísticos.....	35
3.3 Análise pelos indicadores .....	39
3.4 Comparação com os principais concorrentes .....	44
3.5 Sumário executivo da análise global.....	47
3.6 Breve análise do setor .....	48
3.7 Análise crítica.....	49
Conclusão .....	51
Bibliografia.....	52
Webgrafia .....	52
Anexos .....	53

## **Índice de quadros**

Quadro 1. Perfil Organizacional .....	23
Quadro 2 - Balanço .....	34
Quadro 3 - Demonstração de Resultados .....	34
Quadro 4. Indicadores económicos e financeiros.....	40
Quadro 5. Comparação da RHmais com os principais concorrentes .....	45

## **Índice de figuras**

Figura 1. A RHmais em Portugal.....	23
Figura 2. Sede da RHmais .....	24
Figura 3. Organigrama da RHmais.....	31
Figura 4. Grupo RHmais .....	33
Figura 5. Estrutura financeira .....	35
Figura 6. Formação do ativo.....	36
Figura 7. Formação do passivo .....	37
Figura 8. Evolução do volume de negócios entre 2003 e 2012.....	37
Figura 9. Resultados obtidos.....	38
Figura 10. Estrutura financeira da RHmais .....	41

## **Introdução**

O presente relatório de estágio enquadra-se no âmbito do Mestrado de Gestão Financeira no Instituto Superior de Gestão e tem como orientador o Professor Doutor José Magalhães.

Neste relatório vou descrever todo o trabalho que realizei ao longo do meu período de estágio e o meu contributo na RHmais, que esteve bastante focado na análise financeira da empresa durante o período de 2009 a 2012.

Inicialmente vai ser feita uma apresentação e caracterização da empresa onde realizei o estágio, a RHmais, bem como os objetivos propostos para o mesmo.

Seguidamente vou realizar um enquadramento teórico onde vou expor grande parte da minha aprendizagem académica e sobre a qual vai incidir o meu trabalho na RHmais.

No terceiro capítulo vou então proceder a uma análise da empresa e retirar algumas conclusões sobre a sua estrutura, equilíbrio, liquidez e risco económico e financeiro. Para esta análise vou utilizar os documentos contabilísticos da empresa mas também o relatório anexo às contas e outras informações que sejam consideradas relevantes, como a atividade da empresa e indicadores da concorrência.

Como o meu estágio foi realizado até Dezembro de 2012 na altura ainda não tinha sido elaborado o relatório de contas desse mesmo ano e por isso na altura não fez parte da minha análise. Neste momento, de forma a proceder a uma análise mais completa e atualizada, vou incluir o balanço e demonstração de resultados de 2012.

Por último, este relatório vai terminar com a apresentação das minhas conclusões finais, onde vou descrever a importância deste estágio, a minha análise crítica da empresa, as dificuldades que encontrei, entre outras conclusões finais.

## **Objetivos**

Este trabalho tem como objetivo primordial analisar a situação económica e financeira da RHmais no período compreendido entre 2009 e 2012.

Este grande objetivo foi dividido nos seguintes objetivos específicos:

- Análise da atividade da empresa
- Análise da estrutura e o equilíbrio financeiro
- Análise da liquidez
- Análise do risco económico e financeiro
- Análise da rendibilidade do capital próprio
- Comentário geral da solidez económica e financeira da empresa
- Comparação dos indicadores da empresa com os seus principais concorrentes
- Comentário geral sobre a empresa
- Breve análise do setor do Trabalho Temporário



## **Justificativa**

A conclusão do mestrado de Gestão Financeira no Instituto Superior de Gestão tem como requisito necessário a realização de uma tese, um relatório de estágio ou um projeto.

A ideia de realizar um estágio foi logo a opção que mais me motivou visto que me iria permitir fazer uma ligação entre o que aprendi ao longo da minha formação académica e também ter uma primeira experiência profissional numa área com a qual me identifico.

Este estágio iria também permitir-me estar em contacto com a realidade de uma área financeira de uma empresa e adquirir alguma experiência que servisse de impulso para uma futura integração no mercado de trabalho.

Relativamente ao tema principal abordado neste trabalho, a análise financeira da RHmais, foi um projeto que me foi proposto pela empresa e que me agradou logo de início. Encarei-o como uma forma de estar em contato com relatórios de contas reais e calcular indicadores que me permitiram fazer uma análise económica e financeira da empresa.

## **Capítulo 1. Revisão Bibliográfica**

### **1.1 A Função Financeira**

#### **1.1.1 Definição de função financeira**

“Os gestores financeiros enfrentam duas decisões importantes- quais são os ativos reais em que a empresa deve investir e como obter os recursos para os pagar”.

Quando uma empresa é criada, o principal objetivo é que esta tenha uma duração ilimitada e que proporcione a criação de valor.

Neste sentido, os gestores financeiros assumem um papel de extrema importância, pois é necessário que adotem uma política de exploração adequada, ao setor de atividade em que está a ser desenvolvida, à sua estrutura financeira e também ao ambiente macroeconómico em que se enquadra.

A função financeira da empresa trata assim de questões fundamentais para o desenvolvimento da organização, centradas nas fontes de financiamento, na forma como vão ser realizados os investimentos e no planeamento e controlo da rentabilidade, de forma a criar valor para a empresa.

Para tal, o papel da análise financeira é fundamental, pois “a partir do exame dos documentos contabilísticos financeiros históricos (Balanços, Demonstrações de Resultados e Demonstrações de fluxos de caixa), procura examinar a evolução da situação financeira e da rentabilidade da empresa, com vista a detetar tendências futuras e a dar recomendações sintonizadas com a estratégia da organização.” NEVES (2012, p.31)

Para este efeito, o gestor financeiro utiliza os documentos financeiros disponíveis para proceder a uma análise das contas da empresa e retirar conclusões de carácter económico-financeiro que vão ser úteis na tomada de decisões financeiras na empresa.

Cabe também ao gestor financeiro tomar decisões relativas ao curto prazo, nomeadamente a gestão da tesouraria, criando fluxos financeiros capazes de cumprir

os compromissos de curto prazo da empresa. Tem assim que criar um equilíbrio entre as entradas e saídas de dinheiro, como vamos ver mais à frente.

Entre as preocupações do gestor financeiro e interligadas com as preocupações acima descritas estão também as seguintes questões: estrutura e equilíbrio financeiro, controlo da rentabilidade, gestão das disponibilidades, cumprimento de obrigações fiscais, planeamento a médio e longo prazo e ainda a avaliação de investimentos.

### **1.1.2 Destinatários da função financeira**

Os principais destinatários da informação financeira são:

- ❖ Gestores;
- ❖ Credores;
- ❖ Trabalhadores;
- ❖ Investidores (bancos, obrigacionistas e acionistas);
- ❖ Estado;
- ❖ Clientes;
- ❖ Fornecedores.

Devido à grande variedade de destinatários é assim importante que as informações financeiras sejam de fácil entendimento, de forma a serem compreendidas por qualquer interessado.

## **1.2. Documentos de suporte à análise financeira**

“A técnica mais utilizada pela análise financeira consiste em estabelecer relações entre contas e agrupamento de contas do balanço, da demonstração de resultados e da demonstração dos fluxos de caixa, ou ainda entre outras grandezas económico-financeiras.” NEVES (2012, p.212)

As informações financeiras são uma das bases utilizadas pelos gestores nas suas decisões.

Os documentos contabilísticos utilizados para a análise financeira são o Balanço, a Demonstração de Resultados e outras informações que sejam consideradas relevantes, como a demonstração de fluxos de caixa, balancetes, relatórios e anexos às contas.

É possível realizar uma primeira análise através da evolução das rubricas no tempo mas para um estudo mais detalhado é necessário proceder ao cálculo de indicadores económicos e financeiros que permitam analisar a empresa no período em causa.

Em geral, são analisados os documentos contabilísticos de três ou mais períodos consecutivos.

Além destes documentos, é também necessário proceder à análise de outras informações não contabilísticas, como o setor de atividade em que a empresa se enquadra, quais os seus clientes, fornecedores e principais concorrentes, entre outras análises que sejam consideradas importantes.

### **1.2.1 Balanço**

“O balanço é um documento contabilístico que expressa a situação financeira de uma empresa, em determinada data.”

NEVES (2012, p.91)

Este documento contabilístico é composto por dois ramos: o ramo esquerdo do balanço designa-se por aplicações e compreende o conjunto de bens e direitos que a empresa utiliza no desenvolvimento da sua atividade; por sua vez, o ramo direito designa-se por origens e compreende o volume do capital próprio e de passivo que esta dispõe.

O ativo está organizado por ordem crescente de liquidez, ou seja, a capacidade de num determinado período de tempo, cada componente se transformar em meios monetários.

O passivo e o capital próprio estão organizados por ordem crescente de exigibilidade, ou seja, a obrigação de num determinado período de tempo, cada um dos seus componentes ser devolvido a quem os emprestou.

O ativo divide-se em dois grandes grupos: o ativo corrente e o não corrente dependendo do seu grau de liquidez. O passivo divide-se também em passivo corrente e não corrente dependendo do seu grau de exigibilidade. Tanto no ativo como no passivo a distinção entre o corrente e o não corrente é feita através do seu prazo de vencimento, sendo o primeiro referente a rubricas com um prazo inferior a um ano e o segundo referente a rubricas superiores a um ano.

O balanço é uma demonstração financeira que permite interpretar e avaliar a situação financeira da empresa, nomeadamente, situações de insolvência, falência técnica ou falência.

### **1.2.2 Demonstração de Resultados**

“A demonstração de resultados líquidos evidencia a formação dos resultados (lucros ou prejuízos) num determinado período (entre dois balanços). É um documento de avaliação do desempenho económico no referido período.”

NEVES (2012, p.110)

Por outras palavras, serve para analisar e interpretar a situação económica da empresa.

A demonstração de resultados da empresa é também um documento contabilístico de extrema importância e reflete as políticas de exploração e a formação do resultado líquido.

### **1.3 Indicadores financeiros**

Indicadores financeiros são rácios que são extraídos de documentos contabilísticos das empresas e que permitem proceder à análise da saúde financeira do negócio.

Estes indicadores devem ser simples de forma a permitir a compreensão rápida por não especialistas.

Existem vários tipos de indicadores que são necessários calcular:

- ❖ Estrutura financeira;
- ❖ Liquidez;
- ❖ Equilíbrio financeiro;
- ❖ Rendibilidade;
- ❖ Eficiência;
- ❖ Risco.

### **1.3.1 Estrutura financeira**

“A estrutura financeira caracteriza-se pela importância relativa das diferentes fontes de financiamento (recursos financeiros) comparativamente com as diferentes formas de aplicações desses recursos.” NEVES (2012, p.247)

Por outras palavras, o equilíbrio da estrutura financeira da empresa é assim conseguido através de uma adequação dos recursos financeiros da empresa com os recursos financeiros obtidos.

Esta estrutura está expressa nos dois ramos do balanço. Do lado esquerdo a estrutura de investimentos, ou seja, os bens e direitos da empresa e do lado direito a estrutura de financiamento que engloba as suas obrigações. Esta última reflete o modo como a empresa se financia, ou através de capital próprio, ou seja, capitais que os sócios investem na empresa e por isso não têm exigibilidade ou através de capitais alheios como banca, fornecedores, outros credores, entre outros.

A estrutura financeira da empresa permite-nos então fazer uma grande variedade de análises, pois mostra-nos que parte do ativo é financiada por capital próprio ou por passivo.

Através do balanço podemos calcular muitos indicadores que nos ajudam a perceber o estado da empresa.

Os indicadores mais relevantes são: a **autonomia financeira**, que expressa a percentagem de ativo que está coberta por capitais da própria empresa; o **endividamento**, que é o inverso da autonomia financeira e mostra que parte de ativo está a ser financiado por capitais alheios; a **solvabilidade**, que nos indica a capacidade da empresa de assumir e solver os seus compromissos de médio e longo prazo; a **capacidade de endividamento**, que determina até que ponto a empresa ainda é capaz de recorrer a passivo, sem comprometer a sua autonomia financeira e solvabilidade; a **liquidez** que nos indica a capacidade da empresa de assumir e satisfazer os seus compromissos de curto prazo.

Todos estes indicadores são calculados apenas com recurso ao Balanço e permitem-nos verificar a evolução da empresa de uns anos para os outros.

#### Indicadores:

$$\begin{aligned} \diamond \text{ *Autonomia Financeira* } &= \frac{\text{Capital Próprio}}{\text{Ativo}} \\ \diamond \text{ *Endividamento* } &= \frac{\text{Passivo}}{\text{Ativo}} \\ \diamond \text{ *Solvabilidade* } &= \frac{\text{Capital Próprio}}{\text{Passivo}} \\ \diamond \text{ *Capacidade de endividamento* } &= \frac{\text{Capital Próprio}}{\text{Capitais Permanentes}} \\ \diamond \text{ *Liquidez Geral* } &= \frac{\text{Ativo Corrente}}{\text{Passivo Corrente}} \end{aligned}$$

#### 1.3.2 Equilíbrio financeiro

“O equilíbrio financeiro é utilizado para estudar a adequação do financiamento à estratégia de investimento e de gestão do ciclo de exploração da empresa.” NEVES (2012, p.257)

Por outras palavras, podemos definir equilíbrio financeiro como a capacidade que a empresa tem de solver as suas dívidas de curto prazo, nos prazos de pagamento dessas dívidas.

A estrutura financeira da empresa permite também avaliar como esta se encontra em termos de equilíbrio financeiro, pois se tiver uma estrutura financeira equilibrada

significa que possui capacidade de pagamento das suas dívidas no seu prazo de pagamento. Isto proporciona-lhe mais capacidade competitiva, conseguida através de uma maior credibilidade e de um maior poder negocial perante os clientes e fornecedores.

Neste sentido, o indicador a analisar é o fundo de maneio. O **fundo de maneio** é calculado pelo diferencial entre os capitais permanentes e o ativo fixo. Os capitais permanentes são capitais sem ou com pouca exigibilidade e são constituídos pelo capital próprio e pelo passivo não corrente. O ativo fixo da empresa é um ativo com liquidez reduzida pois não se destina a ser vendido. O fundo de maneio deve ser positivo para que o ativo com liquidez reduzida seja totalmente coberto por capital com pouca ou sem exigibilidade.

“O conceito de fundo de maneio aparece, então, intimamente associado ao grau de liquidez das aplicações de fundos e ao grau de exigibilidade das origens de fundos.”  
MENEZES (2012, p.122)

#### **Indicadores:**

$$❖ \text{ *Fundo de Maneio* } = \text{ *Capitais permanentes* } - \text{ *Imobilizado líquido* }$$

Em que,

$$❖ \text{ *Capitais permanentes* } = \text{ *C'P* } + \text{ *Passivo não corrente* }$$

$$❖ \text{ *Imobilizado líquido* } = \text{ *Investimento* } - \text{ *Amortizações acumuladas* }$$

### **1.3.3 Rendibilidade**

Rendibilidade é a aptidão para gerar lucro e é a questão que mais interessa a quem tem capital investido na empresa.

Em termos de rendibilidade existem alguns indicadores que são importantes calcular como a **rendibilidade líquida** e **operacional** quer das vendas quer do ativo e a rendibilidade dos capitais próprios.



A **rendibilidade líquida das vendas** mostra-nos a rendibilidade que a empresa tem, depois de pagos todos os custos, encargos financeiros e impostos. É um indicador de extrema importância pois permite-nos analisar a eficiência das políticas de exploração.

A **rendibilidade do ativo** mostra-nos a eficiência da empresa na aplicação dos seus ativos e que lucro é que geram à empresa.

A **rendibilidade dos capitais próprios** é um indicador fundamental para a análise financeira da empresa e é calculado pelo quociente entre o resultado líquido e o capital próprio. A rendibilidade dos capitais próprios tem como objetivo comparar o resultado gerado num determinado período com o capital próprio utilizado, isto é, mede a eficiência na utilização dos capitais pertencentes aos sócios/acionistas.

Para melhor perceber a formação deste resultado é possível recorrer a dois modelos: o multiplicativo e o aditivo. No modelo multiplicativo, a RC'P é calculada pelo produto do ROI com o efeito global de alavanca financeira. No modelo aditivo a rendibilidade dos capitais próprios é influenciada pelo diferencial de rendibilidade operacional do ativo e o pelo custo médio do passivo.

No modelo multiplicativo, um dos componentes importantes a analisar é o multiplicador dos capitais próprios. Este está diretamente relacionado com o nível de endividamento da empresa na medida em que quanto maior for o volume de passivo, mais forte é o efeito multiplicativo deste rácio e consequentemente a rendibilidade dos capitais próprios. A este efeito dá-se o nome de alavancagem, que significa aumentar o dinheiro da empresa utilizando capital alheio.

O efeito financeiro de alavanca mostra-nos a eficiência das políticas de exploração da empresa, ou seja, as políticas financeiras e fiscais sobre os resultados de exploração.

O efeito global de alavanca financeira (EGAF) é influenciado pelo multiplicador dos capitais próprios e pelo efeito das políticas financeiras e fiscais. Este indicador deve ser superior à unidade para que haja efeito multiplicativo e consequentemente uma maior rendibilidade dos capitais próprios.

O modelo aditivo é influenciado pelo diferencial de rendibilidade operacional do ativo e o custo médio do passivo. Este diferencial deve ser superior à unidade para que a

empresa seja capaz de suportar o custo médio do passivo com a rentabilidade operacional do seu ativo.

Outro componente inserido neste modelo é o efeito da estrutura de endividamento, que é tanto maior quanto maior for o volume de passivo da empresa. Aqui está também implícito o conceito de alavancagem. É preciso ter algum cuidado neste sentido pois o aumento de passivo leva a um aumento dos custos financeiros, o que não é favorável para a empresa. Deve haver algum trabalho por parte do gestor financeiro para saber até que ponto o aumento de passivo é sustentável.

Para uma melhor compreensão da rentabilidade dos capitais próprios da empresa, é assim fundamental analisar estes dois modelos e os seus componentes.

#### Modelo multiplicativo:

$$\diamondsuit \quad RC'P = ROI \times EGAF$$

$$\diamondsuit \quad RC'P = ROI \times \underbrace{\frac{ATL}{C'P}}_{\substack{\downarrow \\ \text{Multiplicador dos C'P}}} \times \underbrace{\frac{RAI}{RO} \times \frac{RL}{RAI}}_{\text{Efeito financeiro de alavanca}}$$

#### Modelo aditivo:

$$\diamondsuit \quad RC'P = ROI + \underbrace{\frac{P}{C'P}}_{\substack{\downarrow \\ \text{Efeito estrutura de endividamento}}} + (ROI - i) \times \underbrace{\frac{RL}{RAI}}_{\substack{\downarrow \\ \text{Efeito fiscal}}}$$

Em que,

$$\diamondsuit \quad i = \frac{\text{Resultado financeiro}}{\text{Passivo}}$$

#### **1.3.4 Eficiência e risco na exploração**

Na análise da eficiência e do risco na exploração “o que se procura é usar os dados contabilísticos da Demonstração de Resultados para apreciar a volatilidade do Resultado Líquido pelos gastos fixos e pelos gastos financeiros causados pelo grau de endividamento da empresa.”, como refere João Carvalho das Neves. NEVES (2012, p.415)

Podemos analisar o risco na exploração tanto numa vertente económica como financeira. Na vertente económica, o risco afeta o Resultado Operacional através da absorção da margem bruta pelo volume dos custos fixos e outros custos e é calculado pelo indicador grau económico de alavanca (GEA). Por outro lado, na vertente financeira é analisado o risco de absorção do resultado operacional pelos resultados financeiros e pelo efeito da fiscalidade, calculado pelo indicador grau financeiro de alavanca (GFA).

Relativamente à eficiência na exploração, pode também ser analisada em duas vertentes: a económica e a financeira. Esta eficiência exprime-se pela geração de rendibilidade positiva nas suas duas vertentes.

Para Caldeira Menezes “O efeito económico de alavanca procura relacionar os resultados de exploração com o nível de atividade da empresa; assim, ignoram-se completamente os efeitos da estrutura e política financeira da empresa (nível dos custos financeiros e de financiamento) e da fiscalidade (imposto sobre o rendimento) sobre a rendibilidade.” MENEZES (2012, p.61)

Na vertente financeira já são considerados os efeitos das políticas de exploração, pois é tido em conta o efeito dos resultados financeiros e da fiscalidade nas contas da empresa.

## Capítulo 2. A RHmais

### 2.1 Apresentação da RHmais

A RHmais é uma empresa portuguesa especializada na organização e gestão de recursos humanos. Foi fundada em 1987 e desde então tem passado por profundas alterações e aumentado o seu leque de atividades.

#### Perfil Organizacional

Quadro 1. Perfil Organizacional

Nome	RHmais
Constituição	28 março de 1987
Capital social	1.150.000€
Sede	Praça de Alvalade, nº6 12º 1700-036 Lisboa
Telefone	21 782 63 60
Fax	21 793 33 46
E-mail	<a href="mailto:rhmais@rhmais.pt">rhmais@rhmais.pt</a>
Site	<a href="http://www.rhmais.pt">http://www.rhmais.pt</a>

Fonte: Elaboração própria

#### A RHmais em Portugal

Figura 1. A RHmais em Portugal



Fonte: Site Rhmais

## **Sede**

**Figura 2. Sede da RHmais**



Fonte: Site da Rhmais

## **Nº Colaboradores**

Em 2012 a RHmais (31.12.2012) contava com 1686 colaboradores, sendo que:

- ❖ Género masculino: 34%
- ❖ Género feminino: 66%
- ❖ Idade média dos colaboradores da empresa: 29 anos
- ❖ Percentagem de colaboradores em cargos de chefia: 8%
- ❖ Percentagem de mulheres em cargos de chefia: 58%

## **2.2 História da RHmais**

Fundada em 28 de Maio de 1987, a RHmais é atualmente uma empresa portuguesa especializada na organização e gestão de recursos humanos.

Começou a sua atividade com a designação de Compta RH e estava integrada no grupo Compta, um empresa especializada em serviços e tecnologias de informação e comunicação.

Em 1989 desenvolveram uma nova área de negócio de auditoria para fundos comunitários

Em 1995, de forma a completar a oferta na área dos RH, foi criada a Multitempo, uma empresa dedicada exclusivamente ao trabalho temporário.

Mais tarde, no ano de 2000, a Compta RH passou a ser chamada de RHmais.

Em 2003 o principal acionista da RHmais era o Grupo Compta, que na altura detinha 80% do capital social. Nesta data o presidente da Rhmais juntamente com os diretores da RHmais e da Multitempo tomaram a decisão de adquirir esses 80% ao grupo Compta.

A Rhmais tem neste momento 26 anos de existência, durante os quais criou um conjunto diversificado de áreas de negócio.

A RHmais lançou-se com as seguintes atividades principais:

- ❖ Formação e serviços de recrutamento e seleção;
- ❖ Consultoria em Recursos Humanos;
- ❖ Estudos de mercado e sondagens de opinião;
- ❖ Auditoria a Fundos Comunitários.

Nos seus primeiros 25 anos de existência sofreu grandes alterações, passando de 20 para 200 colaboradores que se deveu ao crescimento que obteve com o lançamento de novas áreas de negócio, como sistemas de informação, organização e consultoria empresarial e recursos humanos e de qualidade.

Desde o início deste século entrou também na área de prestação de serviços de *business process outsourcing* e de gestão de contact centers, alterando a atividade principal da empresa.

## **2.3 Visão, missão e valores**

### **Visão**

A RHmais tem como visão “Afirmar-se, nas áreas de competência específica em que se integra, como líder de mercado na criação de conforto e de valor nos Clientes que confiam nos seus serviços, pelo seu rigor e confiabilidade e assumindo, em todas as circunstâncias, um elevado sentido de responsabilidade social.” A visão da RHmais mostra a importância que a empresa dá em oferecer serviços com a melhor qualidade possível, o que mostra a grande confiança que os seus clientes têm nela.

## **Missão**

Como missão pretende “Ser uma empresa integradora de Serviços de Consultoria e Formação, nas áreas de Recursos Humanos, Sistemas de Gestão, Apoio à Gestão de Fundos Comunitários, Implementação de Sistemas da Qualidade e Gestão Operacional de Serviços de Assistência a Clientes, capaz de proporcionar às empresas um conjunto de competências e de serviços de elevada qualidade que as ajudem a melhorar o seu diferencial competitivo.” Para a RHmais é bastante importante fazer a diferença, o que a leva a ter colaboradores formados e competentes, focados em compreender as exigências específicas de cada cliente e oferecer-lhes a solução mais indicada às suas necessidades.

## **Valores**

A RHmais desenvolve a sua atividade segundo valores como a responsabilização, a ética e a transparência. Trabalha todos os dias para a obtenção da satisfação dos seus clientes, colaboradores e fornecedores pois acredita que a obtenção de melhorias e o caminho para o melhor resultado possível apenas é conseguido através de um esforço entre todos. A excelência nos serviços prestados é também um valor característico da RHmais, que é conseguida através da melhoria contínua dos processos e procedimentos, mas também pela confidencialidade dos clientes e colaboradores.

## **2.4 Política de Qualidade**

Alinhada com a sua missão, a RHmais assume-se como uma empresa inteiramente voltada para a satisfação dos seus clientes. Neste sentido conta com um conjunto de colaboradores motivados que caminham no mesmo sentido da organização, proporcionando serviços de grande qualidade e fiabilidade aos seus clientes. Para isto, a RHmais aposta na atualização permanente das competências dos seus colaboradores, no trabalho em equipa e na mobilização destes para geração de valor para o cliente, conseguindo assim, uma melhoria contínua dos seus serviços.

Coordenada com todas as preocupações descritas está ainda a responsabilidade social que coloca em todos os serviços que presta.

## 2.5 Atividade da RHmais

Numa época de grande retração económica a nível mundial, a área de recursos humanos não ficou indiferente a esta situação.

Desta forma, assiste-se a uma retração no mercado nas áreas de recrutamento, seleção e formação.

Aliada a esta retração, assiste-se também a uma saturação deste mercado, havendo um grande número de empresas a atuar neste setor em Portugal.

Para lutar contra esta recessão económica e também contra a grande saturação deste mercado, como referido anteriormente, a RHmais tem criado ao longo dos anos um grande conjunto de áreas ligadas aos sistemas de informação, à organização e à qualidade, sofrendo profundas alterações durante os seus anos de existência.

A Rhmais apresenta uma quota de mercado entre os 5% e os 6% com grande presença nos sectores das comunicações e media, seguros e administração pública.

Há 25 anos que a RHmais está no mercado dos Recursos Humanos, sendo, neste momento, 90% da faturação obtida através da gestão operacional *de Contact Centers*.

Presta serviços a cerca de 267 clientes enquadrados nas diversas áreas em que opera, sendo os seus principais clientes a ZON, a Vodafone e a *Ground Force*.

Como referido anteriormente, apresenta um leque de atividades bastante abrangentes ligadas ao recrutamento e seleção, ao *e-learning*, handling, atividades ligadas à segurança, qualidade e ambiente, entre outras que se adequam às necessidades específicas de cada cliente.

As principais atividades a que se dedica são:

- ❖ Gestão de *contact centers*
- ❖ Formação
- ❖ *Outsourcing*
- ❖ Consultoria em recursos humanos



## **Gestão de *contact centers***

Define-se pela gestão operacional de serviços de assistência a clientes e é uma área em grande expansão nos dias de hoje, apesar de toda a crise económica e financeira que se vive a nível mundial.

É nesta área de negócio que se situa a maior parte da faturação da empresa, sendo cerca de 90%.

É fundamental que o *contact center* de uma empresa tenha a melhor qualidade possível e nesse sentido a RHmais dedica-se a prestar serviços de grande qualidade aos seus clientes. Trabalha assim para estabelecer e fortalecer as suas relações com os clientes, com o intuito de gerar confiança e valor para ambos.

Devido aos seus elevados padrões de qualidade, em 2002, foi a primeira empresa portuguesa certificada na gestão operacional de serviços de assistência a clientes pela norma NP EN ISO 9001-2000.

## **Formação**

A formação é imprescindível para o desenvolvimento de qualquer organização e neste sentido a RHmais oferece soluções personalizadas para cada cliente.

Conta com uma equipa de quadros técnicos altamente qualificados (em gestão empresarial, comercial, marketing, entre outros) e em parceria com os seus clientes desenvolve ações de formação anuais.

Estas formações são realizadas de acordo com as necessidades específicas de cada cliente, podendo ser realizadas em sala, à distância ou formação *outdoor*.

## **Outsourcing**

Um dos grandes custos que as empresas acarretam é o volume dos seus custos fixos e nesse sentido o *outsourcing* permite às empresas não terem preocupação com a gestão dos seus recursos humanos e poderem focar-se apenas nas atividades que lhe são inerentes.

Desta forma, a RHmais presta este tipo de serviços aos seus clientes, oferecendo-lhes opções de grande qualidade neste sentido.

## **Consultoria em Recursos Humanos**

Através dos seus colaboradores qualificados e orientados para a satisfação do cliente, a RHmais desenvolve também atividades de consultoria de recursos humanos. Neste sentido implementa serviços de avaliação de desempenho, estudos de mercado, análise e descrição de funções, entre outras atividades.

### **2.6 Fatores críticos de sucesso**

Os colaboradores da RHmais são o principal fator crítico de sucesso da empresa. Desta forma a RHmais esforça-se em contribuir para o seu bem-estar e para o seu desenvolvimento quer pessoal quer profissional.

A empresa preocupa-se assim em manter os colaboradores satisfeitos através da igualdade de géneros a trabalhar na empresa (sendo de 34% do sexo masculino e 66% do sexo feminino), da formação necessária para a função que representam, de uma boa comunicação interna e de uma preocupação com as instalações, higiene e segurança no local de trabalho.

Todas estas questões contribuem para o grau de satisfação e de motivação dos seus colaboradores.

### **2.7 Análise SWOT**

#### **Pontos fortes (*Strengths*)**

- ❖ Qualificação dos colaboradores, com 70% efetivos
- ❖ Envolvimento dos colaboradores na RHmais
- ❖ Diversificação de serviços que proporciona
- ❖ Prestadora de serviços de grande qualidade e fiabilidade
- ❖ Excelência na gestão operacional (NP EN ISO 9001-2000)
- ❖ Satisfação dos seus clientes

#### **Pontos fracos (*Weaknesses*)**

- ❖ Não existência de instalações próprias de *contact center*

### **Oportunidades (*Opportunities*)**

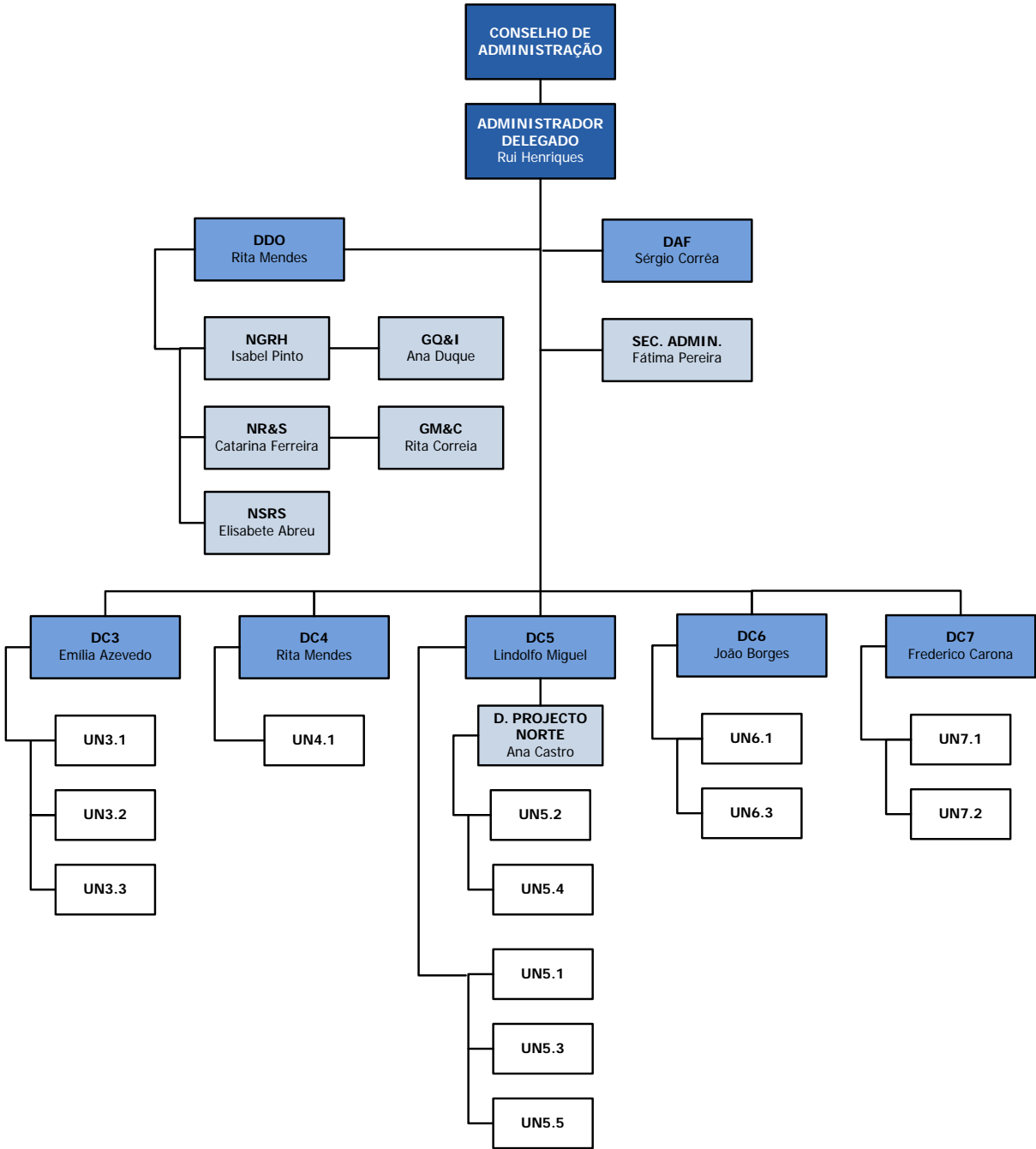
- ❖ Oportunidade no mercado espanhol com o grupo BLC
- ❖ Crescente evolução da área de *contact center* em Portugal

### **Ameaças (*Threats*)**

- ❖ Crise económica e financeira mundial
- ❖ Grande concorrência
- ❖ Saturação do mercado
- ❖ Mais exigência e informação dos clientes
- ❖ Menos fidelização dos clientes
- ❖ Retração do mercado dos recursos humanos

## 2.8 Organigrama da RHmais

Figura 3. Organigrama da RHmais



Fonte: Rhmais

Legenda:

DAF - Direção Administrativa e Financeira

DC - Diretor Coordenador

DDO - Direção de Desenvolvimento Organizacional

GM&C - Gabinete de Marketing e Comunicação

GQ&I - Gabinete de Qualidade e Inovação

NGRH - Núcleo de Gestão de Recursos Humanos

NR&S - Núcleo de Recrutamento e Seleção

NSRS - Núcleo de Sustentabilidade e responsabilidade Social

UN - Unidade de Negócio

## **2.9 Departamento Administrativo e Financeiro (DAF)**

Durante os últimos anos tem-se assistido a um período de crise mundial que tem vindo a afetar toda a economia portuguesa e consequentemente as empresas que nela se inserem. Apesar de todas as dificuldades inerentes a este cenário, a RHmais tem conseguido obter resultados positivos e continuar a vingar no mercado em que opera.

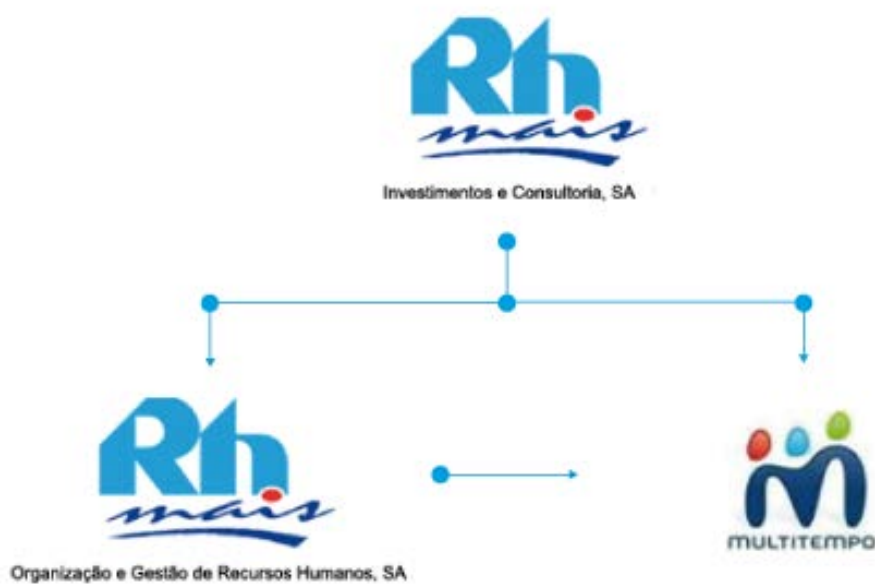
Cabe ao Diretor Administrativo e Financeiro da RHmais o controlo orçamental através da gestão da tesouraria, contabilidade, fiscalidade e da relação com a banca. Coordena o processamento de salários, os pagamentos a fornecedores e o controlo de cobranças. É também responsável pelo processo de serviço a clientes relativo à realização de auditorias.

O departamento financeiro da RHmais é assim um dos pilares fundamentais da empresa pois trata de todas as questões económicas e financeiras da mesma, em interligação com todas as outras áreas.

## 2.10 Grupo RHmais

A RHmais - Investimentos e Consultoria, SA é a *holding* do grupo empresarial composto pela RHmais - Organização e Gestão de Recursos Humanos, SA, e pela MULTITEMPO - Empresa de Trabalho Temporário, Lda.

Figura 4. Grupo RHmais



Fonte: Site da RHmais

## Capítulo 3. Análise Financeira da Rhmais

### 3.1 Documentos Contabilísticos utilizados

Para a realização da análise financeira da RHmais foi necessário o recurso a documentos contabilísticos que me foram disponibilizados pela empresa.

Os documentos contabilísticos que utilizei foram o balanço sintético e a demonstração de resultados por naturezas.

#### Quadro 2 - Balanço

	2009	2010	2011	2012
Total do ativo não corrente	1.067.941,45 €	1.336.584,69 €	1.220.091,91 €	1.794.791,21 €
Total do ativo corrente	7.641.748,41 €	6.125.706,66 €	6.522.700,18 €	5.940.995,77 €
<b>Total do ativo</b>	<b>8.709.689,86 €</b>	<b>7.462.291,35 €</b>	<b>7.742.792,09 €</b>	<b>7.735.786,98 €</b>
<b>Total do capital próprio</b>	<b>2.074.958,63 €</b>	<b>2.280.769,67 €</b>	<b>2.278.512,24 €</b>	<b>2.562.726,09 €</b>
Total do passivo não corrente	74.728,09 €	123.778,66 €	79.184,01 €	21.564,06 €
Total do passivo corrente	6.560.003,14 €	5.057.743,02 €	5.385.095,84 €	5.151.496,83 €
<b>Total do passivo</b>	<b>6.634.731,23 €</b>	<b>5.181.521,68 €</b>	<b>5.464.279,85 €</b>	<b>5.173.060,89 €</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>	<b>8.709.689,86 €</b>	<b>7.462.291,35 €</b>	<b>7.742.792,09 €</b>	<b>7.735.786,98 €</b>

Fonte: Elaboração própria

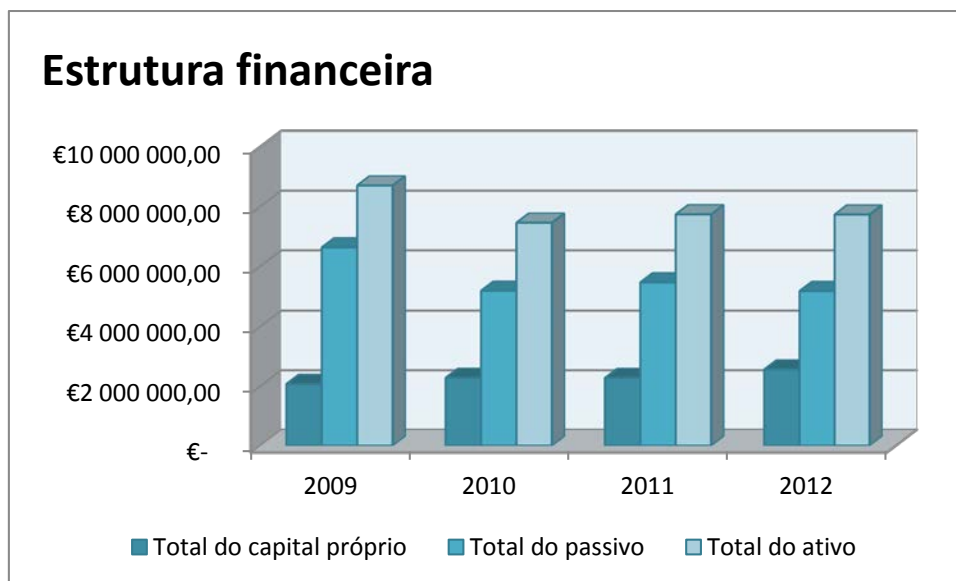
#### Quadro 3 - Demonstração de Resultados

	2009	2010	2011	2012
<b>Rendimentos e gastos</b>				
<b>Vendas e prestações de serviços</b>	<b>23.299.758,82 €</b>	<b>24.760.580,01 €</b>	<b>22.116.468,10 €</b>	<b>21.249.081,80 €</b>
Custo das vendas e das prestações de serviços	19.813.667,44 €	20.536.701,66 €	18.046.150,82 €	17.187.115,23 €
<b>Resultado Bruto</b>	<b>3.486.091,38 €</b>	<b>4.223.878,35 €</b>	<b>4.070.317,28 €</b>	<b>4.061.966,57 €</b>
Outros rendimentos	2.515.540,83 €	1.967.435,83 €	1.865.544,19 €	1.317.462,10 €
Gastos administrativos	5.268.879,87 €	5.459.123,23 €	4.797.078,07 €	4.568.726,83 €
Outros gastos	59.679,26 €	38.926,64 €	123.809,37 €	58.467,74 €
<b>Resultado operacional antes de gastos de financiamento e impostos</b>	<b>673.073,08 €</b>	<b>693.264,31 €</b>	<b>1.014.974,03 €</b>	<b>752.234,10 €</b>
Gastos financeiros	98.790,27 €	48.889,82 €	6.705,27 €	37.095,18 €
<b>Resultado antes de imposto</b>	<b>574.282,81 €</b>	<b>644.374,49 €</b>	<b>1.021.679,30 €</b>	<b>715.138,92 €</b>
Imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas	172.598,83 €	138.563,45 €	54.344,66 €	80.925,07 €
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>401.683,98 €</b>	<b>505.811,04 €</b>	<b>967.334,64 €</b>	<b>634.213,85 €</b>

Fonte: Elaboração própria

### 3.2 Análise dos documentos contabilísticos

Figura 5. Estrutura financeira



Fonte: Elaboração própria

A RHmais apresenta em 2009 um ativo de 8.709.691€, financiado por 2.074.959€ de capital próprio (23,82%) e 6.634.731€ de passivo (76,18%).

Em 2010 assiste-se a uma redução do ativo para 7.462.292€, financiado por 2.280.770€ de capital próprio (30,56%) e 5.181.522€ de passivo (69,44%).

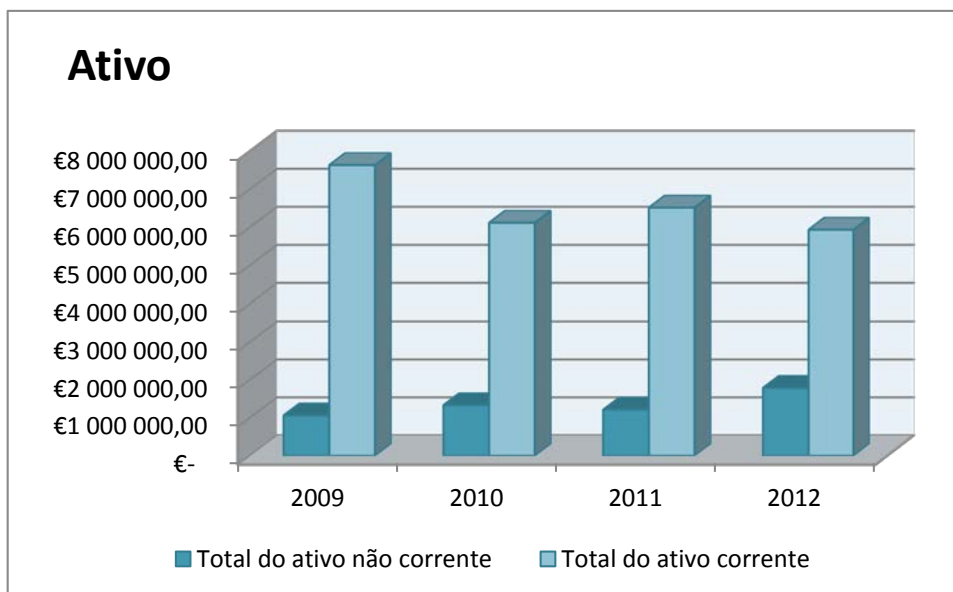
Nos restantes anos, o valor do ativo não sofre grandes alterações, apresentando o valor de 7.742.792,09€ em 2011 e de 7.735.788€ no último período em análise.

Neste último ano, o ativo é financiado por 2.562.726,00€ de capital próprio e por 5.173.061,00€ de passivo.

Ao realizar uma análise mais pormenorizada ao ativo verifica-se que é maioritariamente constituído por ativo corrente.



**Figura 6. Formação do ativo**



Fonte: Elaboração própria

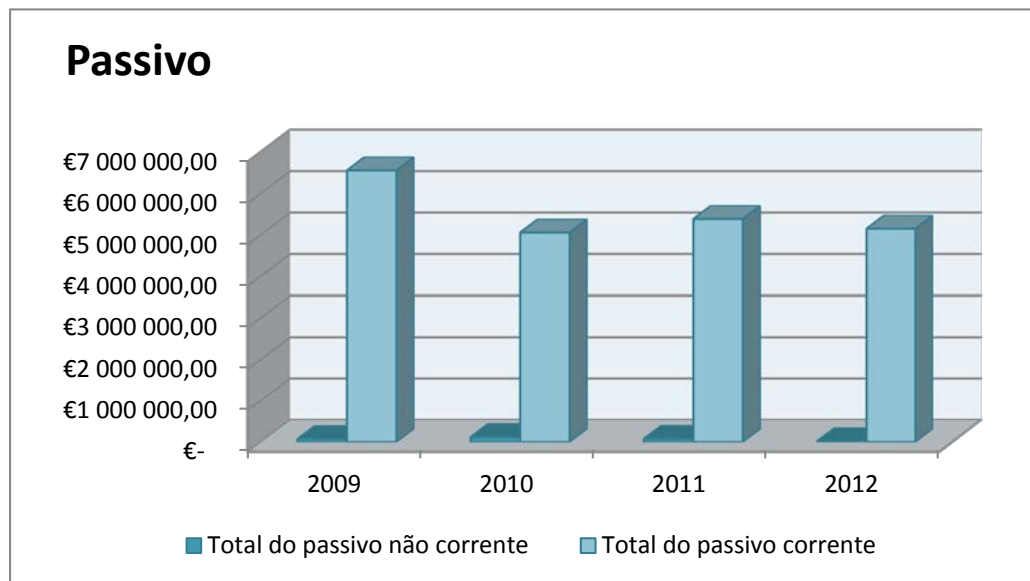
Dos 7.735.788€ de ativo que apresenta em 2012, 5.940.996€ (76,80%) representam ativo corrente. Isto significa que a empresa dentro do seu ativo apresenta uma maior parte de ativos com maior liquidez, ou seja, que se podem transformar em dinheiro mais rapidamente.

Ao analisar o ativo corrente, em todos os anos é formado maioritariamente pelo saldo da conta de clientes. Em 2009 apresenta um volume de clientes de 5.672.485,67€, em 2010 e 2011 assiste-se a uma diminuição deste valor para 3.962.371,85€. Esta tendência é contrariada em 2012 onde o valor atinge os 5.151.794,33€.

Quanto ao capital próprio, este apresenta uma tendência crescente durante o período em análise, chegando ao ano de 2012 com o valor de 2.562.726,00 €, refletindo um crescimento de 23,51%, face ao ano 2009 onde apresentava o valor de 2.074.959,00 €.

Relativamente ao passivo, verifica-se uma grande diferença entre o valor de passivo corrente e não corrente. O passivo da Rhmais é formado em mais de 90% por passivo corrente, devendo-se maioritariamente ao saldo das contas de EOEP e outras contas a pagar. Em 2009 o valor de financiamentos obtidos é também bastante elevado mas vai apresentando uma redução ao longo dos anos.

**Figura 7. Formação do passivo**



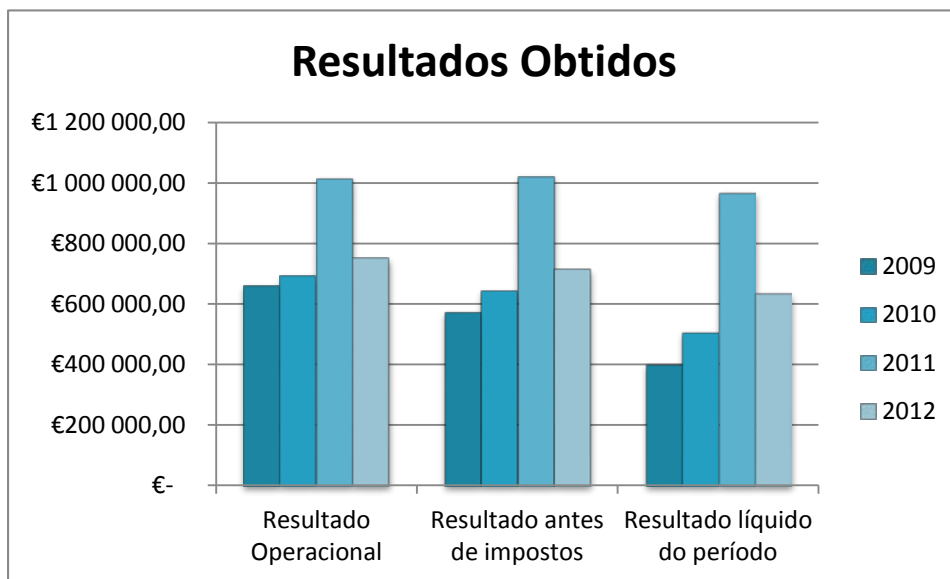
Este grande volume de passivo corrente mostra-nos que a empresa recorre em maior quantidade ao financiamento com maior exigibilidade, ou seja, com prazos de pagamento mais curtos, com maior destaque por parte de financiamentos obtidos, EOEP e outras contas a pagar.

**Figura 8. Evolução do volume de negócios entre 2003 e 2012**



Fonte: Relatório de contas RHmais

**Figura 9. Resultados obtidos.**



Fonte: Elaboração própria

Relativamente à exploração, apresenta um volume de negócios de 23.299.759€ em 2009 que representa um aumento de 21% comparativamente ao ano anterior. Analisando a evolução nos últimos anos (2005/2009) a RH mais duplicou o seu volume de negócios. Este aumento deve-se ao *backlog* das encomendas trazidas do ano anterior devido a contratos plurianuais que a empresa obteve, a novos contratos em operações de *outsourcing*, à conquista de dois novos clientes: a *Multicare* e a *Liberty Seguros*, na área da gestão de contact centers, bem com a renovação de dois importantes clientes como a ZON e a Vodafone.

Em 2009 o volume de negócios está a ser bastante absorvido pelo volume de gastos com o pessoal de 22.681.382€, obtendo assim um resultado operacional de 661.670€.

É importante destacar que obteve um RAI de 574.283€, pagou de impostos 172.599€ o que proporcionou um Resultado Líquido de 401.684€.

Em 2010 verifica-se um volume de negócios de 24.760.580€, correspondente a um aumento de 6,27% em relação ao ano anterior. Assiste-se também a uma grande absorção deste valor pelos gastos com o pessoal. No ano presente o RAI apresenta um aumento de 12,21% comparativamente com 2009, sendo de 644.374€. Neste ano

a empresa paga de impostos 138.563€ o que proporciona resultado líquido de 505,811€

O ano de 2011 foi um ano em que a empresa registou pela primeira vez neste século um volume de vendas (22.116.468€) inferior ao ano anterior. Isto foi consequência de um contrato de bastante importância que a empresa detinha com o Grupo Caixa Seguros e Saúde que não foi renovado no decurso do 1º trimestre de 2011.

Apesar desta evolução negativa, a empresa obteve um RAI de 1.021.679€, ou seja, o maior valor no período em análise (2009 a 2012) e também o resultado líquido mais elevado deste período de 967.335€. Esta evolução tem como principal fator, a diminuição do volume de gastos com pessoal neste ano para 20.230.318€

No último ano em análise a empresa apresenta um volume de prestações de serviços de 21.249.082€, voltando assim a apresentar uma queda em relação ao ano anterior. O volume de gastos com o pessoal é de 19.842.888,78€ o que leva a um resultado operacional de 752.234,10€. Neste ano a empresa paga de impostos 80.925,07€, o que lhes proporciona um resultado líquido de 634.213,85€.

É também importante mencionar o aumento de colaboradores efetivos na empresa, o que lhes proporcionou um grande volume de subsídios à exploração em 2009, valor que tem diminuído ao longo do tempo.

### **3.3 Análise pelos indicadores**

Para uma análise mais completa é necessário o recurso a diversos indicadores financeiros, calculados a partir de documentos contabilísticos como o balanço e a demonstração de resultados.

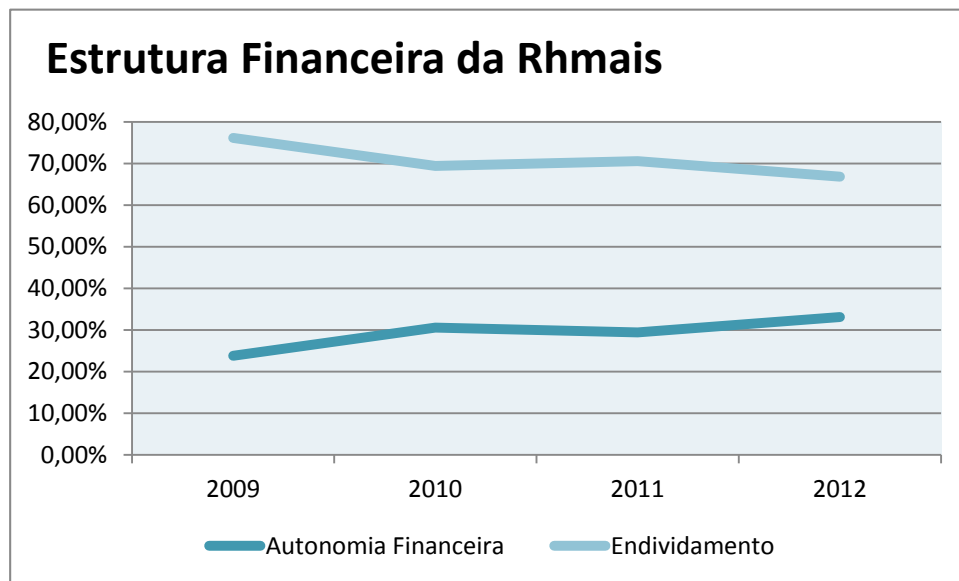
A análise das demonstrações financeiras da RH mais vai incidir no estudo de indicadores de estrutura financeira, equilíbrio, rentabilidade e risco.

**Quadro 4. Indicadores económicos e financeiros**

	2009	2010	2011	2012
<b>Taxas de Crescimento</b>				
Crescimento do Activo	14,03%	-14,32%	3,76%	-0,09%
Crescimento do Passivo	11,18%	-21,90%	5,46%	-5,33%
Crescimento das vendas	20,90%	6,27%	-10,68%	-3,92%
Crescimento do RL	635,75%	25,92%	91,24%	-34,44%
<b>Indicadores de Estrutura Financeira</b>				
Autonomia Financeira	23,82%	30,56%	29,43%	33,13%
Endividamento	76,18%	69,44%	70,57%	66,87%
Capacidade de Endividamento	0,97	0,95	0,97	0,99
Solvabilidade	0,31	0,44	0,42	0,50
<b>Indicadores de Liquidez</b>				
Grau de liquidez geral	1,16	1,21	1,21	1,15
<b>Rendibilidade dos capitais próprios</b>				
<b>Rendibilidade dos capitais próprios</b>	<b>19,36%</b>	<b>22,18%</b>	<b>42,45%</b>	<b>24,75%</b>
ROI	7,60%	9,29%	13,11%	9,72%
Multiplicador dos capitais próprios	4,20	3,27	3,40	3,02
Efeito de alavanca financeira	0,61	0,73	0,95	0,84
EGAF	2,55	2,39	3,24	2,54
Multiplicador do Activo	4,20	3,27	3,40	3,02
Efeito Financeiro de Exploração	0,61	0,73	0,95	0,84
<b>RC'P modelo multiplicativo</b>	<b>19,36%</b>	<b>22,18%</b>	<b>42,45%</b>	<b>24,75%</b>
V/Activo	2,68	3,32	2,86	2,75
MB/V	0,15	0,17	0,18	0,19
RO/MB	0,19	0,16	0,25	0,19
ROI	7,60%	9,29%	13,11%	9,72%
Efeito da estrutura de endividamento	3,20	2,27	2,40	2,02
Custo médio do passivo (i)	1,32%	0,94%	-0,12%	0,72%
RL/RAI	69,95%	78,50%	94,68%	88,68%
ROI - i	6,28%	8,35%	13,23%	9,01%
efeito fiscal	69,95%	78,50%	94,68%	88,68%
<b>RC'P modelo aditivo</b>	<b>19,36%</b>	<b>22,18%</b>	<b>42,45%</b>	<b>24,75%</b>
<b>Rendibilidade das vendas e do ativo</b>				
Rendibilidade líquida das vendas	1,72%	2,04%	4,37%	2,98%
Rendibilidade operacional das vendas	2,84%	2,80%	4,59%	3,54%
Rendibilidade líquida do ativo	4,61%	6,78%	12,49%	8,20%
Rendibilidade operacional do ativo	7,60%	9,29%	13,11%	9,72%
<b>Actividade/Rotação</b>				
Prazo médio de pagamentos (dias)	21,17	23,87	47,94	95,49
Prazo médio de recebimentos (dias)	72,25	61,74	53,17	63,88
<b>Equilíbrio Financeiro</b>				
Fundo de Maneio	1.081.745,27 €	1.067.963,64 €	1.137.604,34 €	789.498,94 €
<b>Indicadores de Risco</b>				
Grau económico de alavanca	5,27	6,09	4,01	5,40
Grau financeiro de alavanca	1,65	1,37	1,05	1,19
Efeito económico de alavanca	0,03	0,03	0,05	0,04
Efeito financeiro de alavanca	0,61	0,73	0,95	0,84

Fonte: Elaboração própria

Figura 10. Estrutura financeira da RHmais



Fonte: Elaboração própria

Em termos de **estrutura financeira**, a empresa apresenta uma **autonomia financeira** de 23,82% em 2009, sofrendo algumas oscilações tendencialmente crescentes até 2012 altura em que é de 33,13%. Inversamente, o **endividamento** apresenta-se com tendência decrescente, sendo de 76,18% em 2009 e de 66,87% em 2012. Este indicador apresenta resultados positivos ao longo dos anos em análise, o que reflete que a empresa tem vindo a aumentar a capacidade de cobertura do ativo com o seu capital próprio, capitais com menor exigibilidade.

Este rácio é de extrema importância para a empresa pois reflete a sua saúde financeira, ou seja, quanto maior for a percentagem de capital próprio a cobrir o total do ativo, maior será a sua solidez financeira.

Em termos de **solvabilidade** a empresa tem registado valores mais favoráveis ao longo dos anos refletindo assim uma menor dependência face aos seus credores. Esta evolução deve-se à redução do passivo por parte da empresa.

Quanto à **capacidade de endividamento**, a RHmais apresenta valores quase de 1 em todos os anos em análise. Este rácio reflete a capacidade da empresa de recorrer ao endividamento, sem comprometer a solvabilidade e a autonomia financeira. Se analisássemos este rácio isoladamente poderíamos retirar conclusões inadequadas,

visto que apresenta um resultado favorável (devido ao cálculo ser realizado tendo em apenas em conta o passivo não corrente). Analisando as contas da empresa percebemos que esta já apresenta um grande volume de passivo corrente, o que reflete uma maior exigibilidade no pagamento das suas dívidas.

No que respeita à **liquidez geral**, os valores superiores à unidade, indicam-nos que a empresa apresenta capacidade de cumprimento dos seus compromissos de curto prazo.

Em termos de **equilíbrio financeiro**, a empresa apresenta um **fundo de maneo** positivo em todos os anos, sendo de 1.081.745€ em 2009 e de 789.498€ em 2012, período em que apresenta o seu menor valor. Este valor positivo de fundo de maneo significa que os capitais permanentes, que são os capitais com menor exigibilidade, são capazes de cobrir o ativo não corrente, que é o ativo com menor grau de liquidez, havendo ainda uma margem de segurança.

Outra questão que importa analisar é a **rendibilidade** da empresa pois exprime os fundos que são gerados pela empresa após remunerar os diferentes fatores produtivos e ainda proceder ao pagamento dos impostos.

Em termos de **rendibilidade líquida e operacional das vendas**, apresenta valores reduzidos, sempre inferiores a 5%. O que pode ser explicado pelo grande volume de custos com o pessoal. Pela análise da exploração da empresa e como já referido anteriormente, a RHmais tem um grande volume de encargos com o pessoal inerente à atividade a que se dedica.

Rendibilidade é a aptidão para gerar lucro e é a questão que mais interessa a quem tem capital investido na empresa. A RHmais apresenta uma **rendibilidade dos capitais próprios** de 19,36% em 2009, 22,18% em 2010, 42,45% em 2011 e 24,75% em 2012. Isto significa que a empresa tem vindo a aumentar a taxa de retorno do seu capital para os seus acionistas, tendo um valor mais elevado em 2011, ano em que o resultado líquido apresenta maior valor.

Os **modelos multiplicativo e aditivo** ajudam a explicar melhor a formação e a evolução da Rendibilidade dos capitais próprios da RHmais.

Através do modelo multiplicativo, verifica-se um acompanhamento da evolução da rentabilidade dos capitais próprios pela rentabilidade operacional do ativo (tendo também o valor mais elevado em 2011), explicada pelo aumento do resultado operacional e pela contenção de ativo na empresa.

O efeito de alavanca financeira apresenta também uma evolução positiva, o que reflete uma maior geração de rentabilidade positiva ao nível dos resultados financeiros e de uma contenção dos impostos.

O **Efeito Global de Alavanca Financeira** é influenciado pelo multiplicador dos capitais próprios e pelo efeito das políticas financeiras e fiscais. O multiplicador dos capitais próprios reflete a estrutura financeira da empresa e é tanto maior quanto maior for o seu passivo. Este indicador tem vindo a diminuir ao longo dos anos devido à contenção do volume de ativo e do aumento de capital próprio na empresa. Apesar da diminuição, este efeito é bastante superior à unidade em todos os anos (sempre superior a 3), o que provoca um grande efeito multiplicador na rentabilidade dos capitais próprios.

O EGAF apresenta em todo o período em análise um valor bastante favorável à rentabilidade dos capitais próprios.

Por outro lado, o modelo aditivo é influenciado pelo diferencial de rentabilidade operacional do ativo e o custo médio do passivo. Este diferencial é positivo em todos os anos o que indica que a empresa é capaz de suportar o custo médio do seu passivo com a rentabilidade operacional do ativo, o que é favorável à empresa.

Outro componente de grande importância neste modelo é a estrutura de endividamento, que na RHmais é favorável em todos os anos e reflete o modo como estão organizados os bens, direitos e deveres da empresa.

Em termos de risco económico, a RHmais não apresenta grandes oscilações, apresentando um grau económico de alavanca de 5,27 em 2009 e de 5,40 em 2012. Este indicador reflete um grande risco de absorção da margem bruta pelo volume dos custos fixos. Esta conclusão remete-nos para os encargos com o pessoal já referidos anteriormente. Quanto ao risco financeiro, a RHmais apresenta um grau financeiro de alavanca tendencialmente decrescente sendo de 1,65 em 2009 e de 1,19 em 2012.



Este indicador apresenta algumas melhorias, mas apesar disso reflete um valor um pouco elevado que nos remete para o risco do resultado operacional ser absorvido pelos resultados financeiros e pelos impostos.

Em termos de eficiência na exploração, a vertente económica da empresa apresenta resultados reduzidos mas crescentes de 0,03 em 2009 e de 0,04 em 2012, que podem ser explicados pelo grande volume de custos que a empresa suporta.

Na vertente financeira, apresenta valores mais elevados sendo de 0,61 em 2009 e de 0,84 em 2012 o que nos indica que nesta vertente a empresa consegue uma maior geração de rendibilidade positiva ao nível dos resultados financeiros e da contenção dos impostos.

### **3.4 Comparação com os principais concorrentes**

Para uma análise mais completa achei que seria importante proceder a uma comparação dos indicadores calculados com os mesmos indicadores de empresas concorrentes, dentro do mesmo setor de atividade. Desta forma, selecionei duas empresas concorrentes da RHmais e procedi ao cálculo dos principais indicadores económicos e financeiros. As empresas escolhidas para esta análise foram a Adecco e a Randstad.

Há que ter em conta a diferença de tamanho das empresas em causa, o que se reflete nas contas apuradas (RHmais com 1686 colaboradores, Adecco com 1928 colaboradores e a Randstad com 9802 colaboradores em 2012).

### Quadro 5. Comparação da RHmais com os principais concorrentes

	RHmais 2010	RHmais 2011	RHmais 2012	Adecco 2010	Adecco 2011	Adecco 2012	Randstad 2010	Randstad 2011	Randstad 2012
<b>Rúbricas</b>									
Ativo não corrente	1.336.585,00 €	1.220.092,00 €	1.794.792,00 €	205.325,31 €	331.350,83 €	201.837,81 €	25.281.202,81 €	29.922.966,70 €	29.552.133,93 €
Ativo Corrente	6.125.707,00 €	6.522.701,00 €	5.940.996,00 €	8.978.962,13 €	9.434.462,62 €	9.841.042,28 €	56.620.601,32 €	57.463.929,57 €	73.473.599,15 €
<b>Ativo</b>	<b>7.462.292,00 €</b>	<b>7.742.793,00 €</b>	<b>7.735.788,00 €</b>	<b>9.184.287,44 €</b>	<b>9.765.813,45 €</b>	<b>10.042.880,09 €</b>	<b>81.901.804,13 €</b>	<b>87.386.896,27 €</b>	<b>103.025.733,08 €</b>
Passivo não corrente	123.779,00 €	79.184,00 €	21.564,00 €	- €	- €	- €	622.262,86 €	390.000,00 €	1.431.649,88 €
Passivo Corrente	5.057.743,00 €	5.385.096,00 €	5.151.497,00 €	4.151.841,21 €	5.084.961,39 €	4.855.405,56 €	49.991.943,76 €	50.170.902,84 €	63.239.940,56 €
<b>Passivo</b>	<b>5.181.522,00 €</b>	<b>5.464.280,00 €</b>	<b>5.173.061,00 €</b>	<b>4.151.841,21 €</b>	<b>5.084.961,39 €</b>	<b>4.855.405,56 €</b>	<b>50.614.206,62 €</b>	<b>50.560.902,84 €</b>	<b>64.671.590,44 €</b>
CP	2.280.770,00 €	2.278.513,00 €	2.562.726,00 €	5.032.446,23 €	4.680.852,06 €	5.187.474,53 €	31.287.597,51 €	36.825.993,43 €	38.354.142,64 €
Vendas	24.760.580,00 €	22.116.468,00 €	21.249.082,00 €	24.879.125,07 €	26.410.891,60 €	26.473.693,07 €	140.752.999,05 €	131.919.367,65 €	111.384.662,32 €
Custos com o pessoal	23.610.924,00 €	20.230.318,00 €	19.842.889,00 €	18.240.887,26 €	21.233.175,20 €	21.672.530,14 €	129.510.687,43 €	122.586.360,19 €	102.801.976,69 €
RO	693.264,30 €	1.014.973,93 €	752.234,30 €	1.406.601,88 €	926.391,84 €	851.253,57 €	4.686.274,25 €	7.549.301,41 €	4.562.717,21 €
RL	505.811,03 €	967.334,54 €	634.214,05 €	998.593,11 €	648.405,78 €	506.622,43 €	3.172.679,89 €	5.583.018,54 €	1.685.262,17 €
<b>Indicadores</b>									
Autonomia Financeira	30,56%	29,43%	33,13%	54,79%	47,93%	51,65%	38,20%	42,14%	37,23%
Endividamento	69,44%	70,57%	66,87%	45,21%	52,07%	48,35%	61,80%	57,86%	62,77%
Solvabilidade	0,44	0,42	0,50	1,21	0,92	1,07	0,62	0,73	0,59
Liquidez Geral	1,21	1,21	1,15	2,16	1,86	2,03	1,13	1,15	1,16
Rotação do ativo	3,32	2,86	2,75	2,71	2,70	2,64	1,72	1,51	1,08
RC/P	22,18%	42,45%	24,75%	19,84%	13,85%	9,77%	10,14%	15,16%	4,39%
Rend. Líq. Vendas	2,04%	4,37%	2,98%	4,01%	2,46%	1,91%	2,25%	4,23%	1,51%
Rend. Líq. Ativo	6,78%	12,49%	8,20%	10,87%	6,64%	5,04%	3,87%	6,39%	1,64%
FM	€ 1.067.964,00	€ 1.137.605,00	€ 789.498,00	€ 4.827.120,92	€ 4.349.501,23	€ 4.985.636,72	€ 6.628.657,56	€ 7.293.026,73	€ 10.233.658,59
Gastos com pessoal/Vendas	95,36%	91,47%	93,38%	73,32%	80,40%	81,86%	92,01%	92,93%	92,29%

Fonte: Elaboração própria

Como se pode verificar no quadro anterior, a Randstad apresenta um ativo bem maior que a RHmais e a Adecco, evidenciando que é uma empresa de maior dimensão que as restantes.

Pela mesma razão apresenta também um volume de prestações de serviços de 29.552.133,93€ em 2012, comparativamente a 1.794.792€ da RHmais e de 201.837,81€ da Adecco.

Adicionalmente, é também importante verificar o resultado líquido das empresas, que nos remete para o mesmo sentido, em que a Randstad apresenta valores bastante mais elevados que a RHmais e a Adecco. No ano 2012 a Randstad destaca-se assim com um volume de resultado líquido de 1.685.262,17€. A Adecco apresenta um volume de 506.622,43€ e a RHmais de 634.214,05€.

Analisando a RHmais e a Adecco verifica-se que em 2011 e 2012 apesar da RHmais ter um volume de prestações de serviços inferior, consegue auferir um maior valor de resultado líquido, devendo-se ao menor volume de custos com o pessoal e às políticas de exploração da empresa.

Em termos de indicadores, verificamos que a RHmais se encontra com uma autonomia financeira abaixo da concorrência mas apresentando valores favoráveis à empresa.

Relativamente à solvabilidade a Adecco é a que apresenta resultados mais favoráveis, pois apresenta um maior volume de capital próprio em relação ao seu passivo. Neste

indicador, a RHmais é a empresa que apresenta menor capacidade de cobertura das dívidas de médio e longo prazo.

Atendendo à rotação do ativo, verifica-se que a RHmais apresenta valores superiores às concorrentes em todos os anos em análise. Nomeadamente, em 2012, por cada euro investido em ativo, foi gerado 2,75€ em prestações de serviços.

Em termos de rentabilidade, a rentabilidade líquida das vendas das três empresas ostenta algumas oscilações durante o período em análise apresentando valores entre 1,5% e 4,27%, o que nos remete para valores reduzidos deste indicador. Estes valores têm que ver com a atividade a que estas empresas se dedicam. Como são empresas de trabalho temporário têm inerentes grandes custos com o pessoal, o que justifica a diferença entre o volume de prestações de serviços e o resultado operacional.

Adicionalmente, quanto à rentabilidade líquida do ativo, verifica-se uma maior eficiência da RHmais comparativamente com as outras empresas, em 2011 e 2012, na utilização do seu ativo total.

Relativamente à rentabilidade dos capitais próprios a RHmais apresenta valores bastante distintos das outras empresas, obtendo uma rentabilidade bastante superior e mais favorável aos seus acionistas.

Um dos aspetos a apontar neste setor de atividade é a grande absorção do valor das vendas pelos custos com o pessoal. Na RHmais e na Randstad este valor ronda os 92% enquanto que a Adecco apresenta um valor inferior, na ordem dos 80%.

Podemos assim concluir que as três empresas apresentam solidez económica e financeira no mercado português, mas que a Randstad se destaca pelo seu tamanho e pelo volume de resultado que usufrui. A RHmais está assim bastante bem posicionada comparativamente aos seus concorrentes, destacando-se até em alguns indicadores como o caso da rentabilidade dos capitais próprios e da rentabilidade líquida das vendas. Apesar de ser uma empresa de menor dimensão coloca-se em posição de concorrência com as empresas analisadas, sendo uma empresa de grande importância na gestão de recursos humanos no mercado nacional.

### **3.5 Sumário executivo da análise global**

Ao longo dos anos estudados, a RHmais apresenta uma maior eficiência da sua estrutura financeira o que lhes permite um crescente cumprimento das suas dívidas nestes anos.

Em termos de rendibilidade do ativo e das vendas importa referir o ano de 2011 que se destaca com os melhores resultados nestes indicadores, origem nos menores custos com o pessoal. Os acionistas da RHmais auferem de uma favorável taxa de retorno do seu capital, destacando-se 2011 como o ano com melhor rendibilidade, a par da empresa ter registado o maior valor de resultado líquido do período em análise.

Apresenta algum risco económico e financeiro inerente à sua atividade e aos elevados custos com o pessoal, que absorvem grande parte das prestações de serviços. Apesar dos grandes custos com o pessoal, a empresa apresenta um volume de prestações de serviços capaz de os cobrir e ainda suportar outros custos como o fornecimento de serviços externos, custos financeiros, proceder ao pagamento de impostos e ainda gerar rendibilidade positiva para a empresa.

Ao nível da exploração, a empresa destaca-se no ano 2011, ano em que apresenta uma melhor eficiência da sua política financeira e fiscal. A este nível, reflete uma tendência crescente ao longo do período analisado.

Perante a análise efetuada, podemos verificar que a RHmais apresenta uma estrutura financeira estável e que apresenta melhorias ao longo dos anos no cumprimento das suas dívidas de médio e longo prazo.

Em termos de indicadores económicos e financeiros, a RHmais regista resultados que vão de encontro aos verificados nos seus principais concorrentes. Um dos fatores que pode originar atratividade para a empresa por parte de investidores e acionistas, é o indicador da rendibilidade dos capitais próprios, onde a RHmais consegue melhores resultados. Para isto contribui um resultado líquido proporcionalmente favorável, quando comparado com os seus concorrentes.

### 3.6 Breve análise do setor

Devido à crise económica e financeira que se instalou a nível mundial a área dos recursos humanos tem sido bastante afetada. Assiste-se a uma grande retração deste mercado a nível nacional devido a inúmeros fatores, como a contenção de custos por parte das empresas e do aumento do desemprego.

Adicionalmente, a grande saturação deste mercado e a cada vez menor fidelização dos clientes são outros fatores de grande pressão nas empresas deste setor.

O mercado do trabalho temporário registou em 2012, um volume de negócios na ordem dos 833 milhões de euros, registando uma quebra de 7% quando comparado com o ano anterior.

Um estudo desenvolvido pela DBK, uma empresa de estudos de mercado, revela que, entre 2005 e 2010, foram destituídas 47 empresas de trabalho temporário aumentando a concentração do mercado. Uma das causas deste registo é a maturidade que se assiste neste setor de atividade.

Tomando especial atenção para a área dos contact centers, área em que a RH mais apresenta maior faturação, verifica-se um desenvolvimento crescente a nível nacional e internacional.

Um dos motivos para esta evolução é o facto da satisfação dos clientes ser cada vez mais uma preocupação por parte das empresas, garantindo assim uma melhoria do serviço prestado aos clientes e um serviço de vendas mais eficiente. Esta forma de comunicação afirmou-se como o meio de contacto preferencial entre o cliente e a organização.

No relatório “*30 Leading Location for Offshore Service, 2013*”, a Gartner, uma empresa de consultoria americana, apresentou Portugal no *ranking* dos 13 países líderes no potencial para a prestação de serviços *offshore* de tecnologias de informação e de *business process outsourcing*.

Os dados divulgados pela Associação portuguesa de contact centers (APCC), demonstram um crescimento efetivo do recurso ao *outsourcing* na operacionalização dos contact centers. Em 2010, 66% das empresas procurava este serviço ao passo que, em 2012, já 79% das utiliza este serviço.

Um dos pontos que transmite atratividade nesta área é a alta qualidade na prestação deste tipo de serviços, motivo pelo qual cerca de 65% das empresas adotou a norma ISO 9001.

Podemos assim concluir que apesar da crise económica instalada, os padrões de qualidade são um dos principais pilares que as empresas de contact center procuram fortalecer no decorrer da sua atividade, fazendo deste setor, um dos que regista maior crescimento no panorama económico nacional.

### **3.7 Análise crítica**

A RHmais é uma empresa portuguesa especializada na organização e gestão de recursos humanos.

Apesar de todos os obstáculos, a RHmais tem vindo a registar volumes de prestações de serviços positivos e a assumir-se cada vez mais como uma empresa portuguesa especializada na gestão de recursos humanos, devido à crescente especialização da empresa na área dos contact centers nos últimos anos.

Define-se como uma empresa de grande qualidade e versatilidade pois aposta numa grande diversificação dos seus serviços aos clientes, o que lhe permite atingir um maior número. Esta diversificação de serviços foi um dos grandes instrumentos que utilizou a seu favor, de forma a combater as adversidades que foram surgindo. Neste sentido, aposta na formação e satisfação dos seus colaboradores e na efetividade dos mesmos (cerca de 70%), sendo este um dos pontos fortes a seu favor. Outro ponto relevante no sucesso da RHmais é a utilização de um sistema de controlo orçamental que lhe permite numa fase inicial projetar os custos previsionais inerentes à atividade e numa segunda fase calcular os desvios encontrados. Este controlo tem a finalidade de entender as discrepâncias encontradas e criar mecanismos de correção das mesmas.

Assiste-se a uma grande retração do mercado dos recursos humanos nas áreas de recrutamento, seleção e formação, mas não na área de contact centers, área onde se situa a maior parte da sua atividade (90%).

Apesar de toda a crise económica que se vive a nível mundial, a RH mais tem conseguido escapar um pouco e aproveitar os seus pontos fortes para vingar no mercado dos recursos humanos. Ao longo deste século multiplicou por 100 o número de colaboradores, aumentou os seus clientes e a sua faturação.

A análise económica e financeira da empresa permitiu-me verificar que apesar de todas as adversidades do setor em que se encontra e da crise económica e financeira instalada, apresenta uma estrutura financeira sólida e um equilíbrio financeiro que lhe permite demonstrar alguma confiança perante os seus colaboradores, clientes, fornecedores e investidores. Uma das grandes dificuldades para alcançar este equilíbrio é o financiamento de curto prazo que regista grande dispendiosidade devido à atual conjuntura.

A rentabilidade do capital próprio é também favorável aos sócios da empresa permitindo-lhes ter uma remuneração favorável do capital investido.

## **Conclusão**

O estágio realizado na Rhmais foi bastante enriquecedor, não só como uma oportunidade de ter uma primeira experiência no mercado de trabalho, mas também me permitiu perceber como funciona a área financeira de uma empresa e estar em contato com documentos contabilísticos reais, que utilizei durante a minha análise.

Foi também importante pois abordei uma matéria de grande interesse pessoal, a análise financeira, ao mesmo tempo que me permitiu por em prática o que aprendi ao longo do meu percurso académico. Além disso, este estágio contribuiu para o surgimento de várias dúvidas relacionadas com o tema, o que me obrigou a um estudo mais aprofundado do mesmo, consolidando assim os meus conhecimentos nesta área.

Adicionalmente, este estágio permitiu-me um melhor conhecimento sobre uma área um pouco desconhecida para mim, a área dos recursos humanos. Esta área suscitou-me algum interesse pois é um tema com grande destaque na atualidade devido ao panorama de (des)emprego atual. No mesmo sentido, a área dos contact centers foi também algo que me despertou interesse devido a ser um dos setores que regista maior crescimento na economia portuguesa e ser este o core-business da RHmais.

Uma das limitações com que me deparei foi a curta duração do estágio, de 120 horas, que foi limitador de uma maior integração na atividade da empresa e no desenvolvimento da mesma.

Apesar de curto, este estágio foi bastante produtivo não só em termos académicos mas também em termos pessoais, pois permitiu-me adquirir maior autonomia na realização de tarefas e também a uma melhor adaptação a novos ambientes.



## **Bibliografia**

BREALEY, R., MYERS, S., e ALLEN F., *Princípios de finanças empresariais*. 8ª Ed. McGraw Hill, 2008. ISBN: 978-844-81-6085-2

MENEZES, H. Caldeira – *Princípios de Gestão Financeira*. 12ª Ed. Lisboa: Editorial Presença, 2010. ISBN: 978-972-23-1403-9

MOREIRA, José António Cardoso – *Análise Financeira de empresas – da teoria à prática*. Associação da bolsa de derivados do Porto, 1997. ISBN: 972-8362-12-9

NEVES, João Carvalho das – *Análise e Relato Financeiro – Uma visão integrada de gestão*. 5ª Ed. Texto Editores, Lda, 2012. ISBN: 978-972-47-4326-4

## **Webgrafia**

[www.rhmais.pt](http://www.rhmais.pt)

<http://www.semanainformatica.xl.pt/servi%C3%A7os/1846-sector-de-contact-centers-em-crescimento.html>

<http://www.apcontactcenters.com/estudo/estudo%202012.pdf>

<http://my.opera.com/SHGoncalves/blog/show.dml/2151729>

<http://www.callcentermagazine.net/content.aspx?menuid=71&eid=6138&bl=1>

# Anexos

## RHMAIS - Organização e Gestão de Recursos Humanos, SA

### BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010

(Montantes expressos em euros)

ACTIVO	Notas	31 Dezembro 2010	31 Dezembro 2009
<b>ACTIVO NÃO CORRENTE:</b>			
Activos fixos tangíveis	6	379.545,19	385.943,70
Propriedades de investimento			
Activos intangíveis			
Activos biológicos			
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	8	957.039,50	881.997,75
Participações financeiras - outros métodos			
Accionistas / sócios			
Outros activos financeiros			
Activos por impostos diferidos			
Outros activos não correntes			
Total do activo não corrente		1.336.584,69	1.087.941,45
<b>ACTIVO CORRENTE:</b>			
Inventários			
Activos biológicos			
Clientes	10	5.151.794,33	5.872.485,87
Adiantamentos a fornecedores			
Estado e outros entes públicos	15	27.791,34	
Accionistas / sócios	25	230.000,00	250.000,00
Outras contas a receber	10	155.447,53	1.133.803,37
Diferimentos	11	24.676,16	327.304,80
Activos financeiros detidos para negociação			
Outros activos financeiros	4	1.986,76	1.986,76
Activos não correntes detidos para venda			
Caixa e depósitos bancários	4	534.030,54	256.387,81
Total do activo corrente		6.125.706,66	7.641.748,41
<b>Total do activo</b>		<b>7.462.291,35</b>	<b>8.709.689,86</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>CAPITAL PRÓPRIO:</b>			
Capital realizado	12	1.150.000,00	1.150.000,00
Ações (quotas) próprias			
Outros instrumentos de capital próprio			
Prémios de emissão	12	211.490,31	211.490,31
Reservas legais	12	88.273,69	70.882,69
Outras reservas	12	113.292,70	79.083,79
Resultados transitados	12	-15.634,35	-22.991,20
Ajustamentos em activos financeiros	12	217.108,11	174.000,89
Excedentes de revalorização	12	10.428,17	10.428,17
Outras variações no capital próprio			
Resultado líquido do período		1.774.958,63	1.673.274,65
<b>Total do capital próprio</b>		<b>505.811,04</b>	<b>401.883,98</b>
<b>PASSIVO:</b>			
<b>PASSIVO NÃO CORRENTE:</b>			
Provisões			
Financiamentos obtidos			
Responsabilidades por benefícios pós-emprego			
Passivos por impostos diferidos			
Outras contas a pagar	14	123.778,66	74.728,09
Total do passivo não corrente		123.778,66	74.728,09
<b>PASSIVO CORRENTE:</b>			
Fornecedores	14	175.580,26	128.309,78
Adiantamentos de clientes			
Estado e outros entes públicos	15	1.248.827,51	1.213.468,35
Accionistas / sócios			
Financiamentos obtidos	14	562.161,16	3.309.180,15
Outras contas a pagar	14	2.902.374,09	1.793.159,20
Diferimentos	16	168.800,00	115.885,66
Passivos financeiros detidos para negociação			
Outros passivos financeiros			
Passivos não correntes detidos para venda			
Total do passivo corrente		5.057.743,02	6.560.003,14
<b>Total do passivo</b>		<b>5.181.521,68</b>	<b>6.634.731,23</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>		<b>7.462.291,35</b>	<b>8.709.689,86</b>

O anexo faz parte integrante do balanço em 31 de Dezembro de 2010.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS  
Dr. Pedro Manuel Esteves Amaro

A ADMINISTRAÇÃO  
Dr. Helder José Mendonça Braz  
Eng.º Rui Manuel de Brito Oliveira Henriques  
Dr.ª Ana Isabel Olim Fernandes Borges

## RHMAIS - Organização e Gestão de Recursos Humanos, SA

### DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZAS

DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010

(Montantes expressos em euros)

RENDIMENTOS E GASTOS	Notas	2010	2009
Vendas e serviços prestados	17	24.780.580,01	23.298.758,82
Subsídios à exploração	22	1.522.835,27	2.299.279,41
Ganhos / perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	9	25.041,75	42.507,22
Variação nos inventários da produção			
Trabalhos para a própria entidade			
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas			
Fornecimentos e serviços externos	18	-2.182.833,89	-1.798.374,43
Gastos com o pessoal	19	-23.810.924,24	-22.881.381,55
Imparidade de inventários (perdas / reversões)			
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)			-450.208,70
Provisões (aumentos / reduções)			
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)			
Aumentos / reduções de justo valor			
Outros rendimentos e ganhos	21	419.558,81	200.923,40
Outros gastos e perdas	23	-38.926,64	-111.744,31
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>895.531,07</b>	<b>800.761,88</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	20	-202.286,76	-139.091,12
Imparidade de investimentos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)			
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>693.244,31</b>	<b>661.670,74</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	24	84,98	15.109,02
Juros e gastos similares suportados	24	-48.974,80	-102.496,95
<b>Resultado antes de impostos</b>		<b>644.374,49</b>	<b>574.282,81</b>
Imposto sobre o rendimento do período	9	-138.563,45	-172.598,83
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>505.811,04</b>	<b>401.683,98</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período			
<b>Resultado por acção básico</b>		<b>2,20</b>	<b>1,75</b>

O anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados por naturezas do exercício findo em 31 de Dezembro de 2010.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS  
Dr. Pedro Manuel Esteves Amaro

A ADMINISTRAÇÃO  
Dr. Helder José Mendonça Braz  
Eng.º Rui Manuel de Brito Oliveira  
Henriques  
Dr.ª Ana Isabel Olim Fernandes Borges

## **RHMAIS - Organização e Gestão de Recursos Humanos, SA**

### **DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR FUNÇÕES**

**DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010**

(Montantes expressos em euros)

RUBRICAS	Notas	2010	2009
Vendas e serviços prestados		24.760.580,01	23.299.758,82
Custo das vendas e dos serviços prestados		-20.536.701,66	-19.813.667,44
<b>Resultado bruto</b>		<b>4.223.878,35</b>	<b>3.486.091,38</b>
Outros rendimentos		1.967.435,83	2.515.540,83
Gastos de distribuição			
Gastos administrativos		-5.459.123,23	-5.268.879,87
Gastos de investigação e desenvolvimento			
Outros gastos		-38.926,64	-59.679,26
<b>Resultado operacional antes de gastos de financiamento e impostos</b>		<b>693.264,31</b>	<b>673.073,08</b>
Gastos de financiamento (líquidos)		-48.889,82	-98.790,27
<b>Resultados antes de impostos</b>		<b>644.374,49</b>	<b>574.282,81</b>
Imposto sobre o rendimento do período		-138.563,45	-172.598,83
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>505.811,04</b>	<b>401.683,98</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período			

O anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados por funções do exercício findo em 31 de Dezembro de 2010.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS  
Dr. Pedro Manuel Esteves Amaro

A ADMINISTRAÇÃO  
Dr. Helder José Mendonça Braz  
Eng.º Rui Manuel de Brito Oliveira  
Henriques  
Dr.ª Ana Isabel Olim Fernandes  
Borges

## RHMAIS - Organização e Gestão de Recursos Humanos, SA

### BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011

(Montantes expressos em euros)

ACTIVO	Notas	31 Dezembro 2011	31 Dezembro 2010
<b>ACTIVO NÃO CORRENTE:</b>			
Activos fixos tangíveis	6	222.102,41	379.545,19
Propriedades de investimento			
Activos intangíveis			
Activos biológicos			
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	8	997.989,50	957.039,50
Participações financeiras - outros métodos			
Accionistas / sócios			
Outros activos financeiros			
Activos por impostos diferidos			
Outros activos não correntes			
<b>Total do activo não corrente</b>		<b>1.220.091,91</b>	<b>1.336.584,69</b>
<b>ACTIVO CORRENTE:</b>			
Inventários			
Activos biológicos			
Clientes	10	3.962.371,85	5.151.794,33
Adiantamentos a fornecedores			
Estado e outros entes públicos	15		27.791,34
Accionistas / sócios	10	1.500.000,00	230.000,00
Outras contas a receber	10	143.632,60	155.447,53
Diferimentos	11	41.135,05	24.676,16
Activos financeiros detidos para negociação			
Outros activos financeiros	4	1.966,76	1.966,76
Activos não correntes detidos para venda			
Caixa e depósitos bancários	4	873.593,92	534.030,54
<b>Total do activo corrente</b>		<b>6.522.700,18</b>	<b>6.125.706,66</b>
<b>Total do activo</b>		<b>7.742.792,09</b>	<b>7.462.291,35</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>CAPITAL PRÓPRIO:</b>			
Capital realizado	12	1.150.000,00	1.150.000,00
Ações (quotas) próprias			
Outros instrumentos de capital próprio			
Prémios de emissão	12	211.490,31	211.490,31
Reservas legais	12	113.564,69	88.273,69
Outras reservas	12	143.812,74	113.292,70
Resultados transitados	12	-15.634,35	-15.634,35
Ajustamentos em activos financeiros	12	197.516,04	217.108,11
Excedentes de revalorização	12	10.428,17	10.428,17
Outras variações no capital próprio			
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>967.334,64</b>	<b>505.811,04</b>
<b>Dividendos antecipados</b>		<b>-500.000,00</b>	<b>-</b>
<b>Total do capital próprio</b>		<b>2.278.512,24</b>	<b>2.280.769,67</b>
<b>PASSIVO:</b>			
<b>PASSIVO NÃO CORRENTE:</b>			
Provisões			
Financiamentos obtidos			
Responsabilidades por benefícios pós-emprego			
Passivos por impostos diferidos			
Outras contas a pagar	7	79.184,01	123.778,66
<b>Total do passivo não corrente</b>		<b>79.184,01</b>	<b>123.778,66</b>
<b>PASSIVO CORRENTE:</b>			
Fornecedores	14	403.724,11	175.580,26
Adiantamentos de clientes			
Estado e outros entes públicos	15	1.178.739,55	1.248.827,51
Accionistas / sócios			
Financiamentos obtidos			
Outras contas a pagar	14	68.237,25	562.161,16
Diferimentos	16	2.735.408,13	2.902.374,09
Passivos financeiros detidos para negociação			
Outros passivos financeiros			
Passivos não correntes detidos para venda			
<b>Total do passivo corrente</b>		<b>5.385.095,04</b>	<b>5.057.743,02</b>
<b>Total do passivo</b>		<b>5.464.279,05</b>	<b>5.181.521,68</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>		<b>7.742.792,09</b>	<b>7.462.291,35</b>

O anexo faz parte integrante do balanço em 31 de Dezembro de 2011.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS  
Dr. Pedro Manuel Esteves Amaro

O CONSELHO DE  
ADMINISTRAÇÃO  
Dr. Helder José Mendonça Braz  
Eng.º Rui Manuel de Brito Oliveira  
Henriques  
Dr.ª Ana Isabel Olim Fernandes

## RHMAIS - Organização e Gestão de Recursos Humanos, SA

### DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZAS DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011

(Montantes expressos em euros)

RENDIMENTOS E GASTOS	Notas	2011	2010
Vendas e serviços prestados	17	22.116.468,10	24.760.580,01
Subsídios à exploração	22	996.438,11	1.522.835,27
Ganhos / perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos		60.552,07	25.041,75
Variação nos inventários da produção			
Trabalhos para a própria entidade			
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas			
Fornecimentos e serviços externos	18	-2.499.086,66	-2.182.633,89
Gastos com o pessoal	19	-20.230.317,84	-23.610.924,24
Impandade de inventários (perdas / reversões)			
Impandade de dívidas a receber (perdas / reversões)			
Provisões (aumentos / reduções)			
Impandade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)			
Aumentos / reduções de justo valor			
Outros rendimentos e ganhos	21	808.554,01	419.558,81
Outros gastos e perdas	23	-123.809,37	-38.926,64
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>1.128.798,42</b>	<b>895.531,07</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	20	-113.824,39	-202.266,76
Impandade de investimentos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)			
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>1.014.974,03</b>	<b>693.264,31</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	17	46.158,24	84,98
Juros e gastos similares suportados	24	-39.452,97	-48.974,80
<b>Resultado antes de impostos</b>		<b>1.021.679,30</b>	<b>644.374,49</b>
Imposto sobre o rendimento do período	9	-54.344,66	-138.563,45
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>967.334,64</b>	<b>505.811,04</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período			
<b>Resultado por acção básico</b>		<b>4,21</b>	<b>2,20</b>

O anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados por naturezas do exercício findo em 31 de Dezembro de 2011.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS  
*Dr. Pedro Manuel Esteves Amaro*

O CONSELHO DE  
ADMINISTRAÇÃO  
*Dr. Helder José Mendonça Braz*  
*Eng.º Rui Manuel de Brito Oliveira*  
*Henriques*  
*Dr.ª Ana Isabel Olim Fernandes*

## RHMAIS - Organização e Gestão de Recursos Humanos, SA

### DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR FUNÇÕES

DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011

(Montantes expressos em euros)

RUBRICAS	Notas	2011	2010
Vendas e serviços prestados		22.116.468,10	24.760.580,01
Custo das vendas e dos serviços prestados		-18.046.150,82	-20.536.701,66
<b>Resultado bruto</b>		<b>4.070.317,28</b>	<b>4.223.878,35</b>
Outros rendimentos		1.865.544,19	1.967.435,83
Gastos de distribuição			
Gastos administrativos		-4.797.078,07	-5.459.123,23
Gastos de investigação e desenvolvimento			
Outros gastos		-123.809,37	-38.926,64
<b>Resultado operacional antes de gastos de financiamento e impostos</b>		<b>1.014.974,03</b>	<b>693.264,31</b>
Gastos de financiamento (líquidos)		6.705,27	-48.889,82
<b>Resultados antes de impostos</b>		<b>1.021.679,30</b>	<b>644.374,49</b>
Imposto sobre o rendimento do período		-54.344,66	-138.563,45
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>967.334,64</b>	<b>505.811,04</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período			

O anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados por funções do exercício findo em 31 de Dezembro de 2011.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS  
Dr. Pedro Manuel Esteves Amaro

O CONSELHO DE  
ADMINISTRAÇÃO  
Dr. Helder José Mendonça Braz  
Eng.º Rui Manuel de Brito Oliveira  
Henriques  
Dr.ª Ana Isabel Olim Fernandes



## RHMAIS - Organização e Gestão de Recursos Humanos, SA

### BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012

(montantes expressos em euros)

ACTIVO	Notas	31 Dezembro 2012	31 Dezembro 2011
<b>ACTIVO NÃO CORRENTE:</b>			
Activos fixos tangíveis	6	109.515,65	222.102,41
Propriedades de investimento			
Activos intangíveis	8	4.983,58	
Activos biológicos			
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	9	1.030.291,98	997.989,50
Participações financeiras - outros métodos			
Accionistas / sócios	11	650.000,00	
Outros activos financeiros			
Activos por impostos diferidos			
Outros activos não correntes			
Total do activo não corrente		1.794.791,21	1.220.091,91
<b>ACTIVO CORRENTE:</b>			
Inventários			
Activos biológicos			
Clientes	11	4.574.142,06	3.962.371,85
Adiantamentos a fornecedores			
Estado e outros entes públicos			
Accionistas / sócios	11	1.000.000,00	1.500.000,00
Outras contas a receber	11	247.680,64	143.632,60
Diferimentos	12	26.462,89	41.135,05
Activos financeiros detidos para negociação			
Outros activos financeiros	4	1.966,76	1.966,76
Activos não correntes detidos para venda			
Caixa e depósitos bancários	4	90.743,42	873.593,92
Total do activo corrente		5.940.995,77	6.522.700,18
<b>Total do activo</b>		<b>7.735.786,98</b>	<b>7.742.792,09</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>CAPITAL PRÓPRIO:</b>			
Capital realizado	13	1.150.000,00	1.150.000,00
Acções (quotas) próprias			
Outros instrumentos de capital próprio			
Prémios de emissão	13	211.490,31	211.490,31
Reservas legais	13	158.903,82	113.564,69
Outras reservas	13	155.256,18	143.812,74
Resultados transitados	13	-15.634,35	-15.634,35
Ajustamentos em activos financeiros	13	258.068,11	197.516,04
Excedentes de revalorização	13	10.428,17	10.428,17
Outras variações no capital próprio			
Resultado líquido do período		634.213,85	967.334,64
Dividendos antecipados		0,00	-500.000,00
<b>Total do capital próprio</b>		<b>2.562.726,09</b>	<b>2.278.512,24</b>
<b>PASSIVO:</b>			
<b>PASSIVO NÃO CORRENTE:</b>			
Provisões			
Financiamentos obtidos			
Responsabilidades por benefícios pós-emprego			
Passivos por impostos diferidos			
Outras contas a pagar	15	21.564,06	79.184,01
Total do passivo não corrente		21.564,06	79.184,01
<b>PASSIVO CORRENTE:</b>			
Fornecedores	15	582.676,97	403.724,11
Adiantamentos de clientes			
Estado e outros entes públicos	16	1.078.608,39	1.178.739,55
Accionistas / sócios			
Financiamentos obtidos	15	57.305,13	68.237,25
Outras contas a pagar	15	2.480.512,71	2.735.408,13
Diferimentos	17	952.393,63	998.986,80
Passivos financeiros detidos para negociação			
Outros passivos financeiros			
Passivos não correntes detidos para venda			
Total do passivo corrente		5.151.496,83	5.385.095,84
<b>Total do passivo</b>		<b>5.173.060,89</b>	<b>5.464.279,85</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>		<b>7.735.786,98</b>	<b>7.742.792,09</b>

O anexo faz parte integrante do balanço em 31 de dezembro de 2012.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS  
Dr. Pedro Manuel Esteves Amaro

O CONSELHO DE  
ADMINISTRAÇÃO  
Dr. Helder José Mendonça Braz  
Eng.º Rui Manuel de Brito Oliveira  
Henriques  
Dr.ª Ana Isabel Olim Fernandes

## RHMAIS - Organização e Gestão de Recursos Humanos, SA

### DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZAS

DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012

(montantes expressos em euros)

RENDIMENTOS E GASTOS	Notas	2012	2011
Vendas e serviços prestados	18	21.249.081,80	22.116.468,10
Subsídios à exploração	23	339.052,89	996.438,11
Ganhos / perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	9	32.302,48	60.552,07
Variação nos inventários da produção			
Trabalhos para a própria entidade			
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas			
Fornecimentos e serviços externos	19	-1.810.784,72	-2.499.086,66
Gastos com o pessoal	20	-19.842.888,78	-20.230.317,84
Imparidade de inventários (perdas / reversões)			
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)			
Provisões (aumentos / reduções)			
Imparidade de investimentos não depreciables / amortizáveis (perdas / reversões)			
Aumentos / reduções de justo valor			
Outros rendimentos e ganhos	22	946.106,73	854.712,25
Outros gastos e perdas	24	-58.467,74	-123.809,37
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>854.402,66</b>	<b>1.174.956,66</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	21	-102.168,56	-113.824,39
Imparidade de investimentos depreciables / amortizáveis (perdas / reversões)			
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>752.234,10</b>	<b>1.061.132,27</b>
Juros e rendimentos similares obtidos		0,00	0,00
Juros e gastos similares suportados	25	-37.095,18	-39.452,97
<b>Resultado antes de impostos</b>		<b>715.138,92</b>	<b>1.021.679,30</b>
Imposto sobre o rendimento do período	10	-80.925,07	-54.344,66
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>634.213,85</b>	<b>967.334,64</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período			
<b>Resultado por acção básico</b>		<b>2,76</b>	<b>4,21</b>

O anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados por naturezas do exercício findo em 31 de dezembro de 2012.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS  
Dr. Pedro Manuel Esteves Amaro

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
Dr. Helder José Mendonça Braz  
Eng.º Rui Manuel de Brito Oliveira  
Henriques  
Dr.ª Ana Isabel Olim Fernandes

## **RHMAIS - Organização e Gestão de Recursos Humanos, SA**

### DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR FUNÇÕES

DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012

(montantes expressos em euros)

RUBRICAS	Notas	2012	2011
Vendas e serviços prestados		21.249.081,80	22.116.468,10
Custo das vendas e dos serviços prestados		-17.187.115,23	-18.046.150,82
<b>Resultado bruto</b>		<b>4.061.966,57</b>	<b>4.070.317,28</b>
Outros rendimentos		1.317.462,10	1.865.544,19
Gastos de distribuição			
Gastos administrativos		-4.568.726,83	-4.797.078,07
Gastos de investigação e desenvolvimento			
Outros gastos		-58.467,74	-123.809,37
<b>Resultado operacional antes de gastos de financiamento e impostos</b>		<b>752.234,10</b>	<b>1.014.974,03</b>
Gastos de financiamento (líquidos)		-37.095,18	6.705,27
<b>Resultados antes de impostos</b>		<b>715.138,92</b>	<b>1.021.679,30</b>
Imposto sobre o rendimento do período		-80.925,07	-54.344,66
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>634.213,85</b>	<b>967.334,64</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período			

O anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados por funções do exercício findo em 31 de dezembro de 2012.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS  
Dr. Pedro Manuel Esteves Amaro

O CONSELHO DE  
ADMINISTRAÇÃO  
Dr. Helder José Mendonça Braz  
Eng.º Rui Manuel de Brito Oliveira  
Henriques  
Dr.ª Ana Isabel Olim Fernandes

**Relatório Financeiro Detalhado 2012 (SNC)****Identificação da Entidade****IDENTIFICAÇÃO DA ENTIDADE**

A Adecco - Marketing Services, Lda. ("Empresa") tem sede em Lisboa, foi constituída em 29 de Março de 1995 e tem como actividade principal a prestação de serviços de telemarketing, reposição e merchandising. O capital da Empresa é integralmente detido por empresas integrantes do Grupo Adecco (cuja empresa-mãe está sediada na Suíça), pelo que as operações da Empresa são influenciadas por decisões tomadas ao nível do grupo empresarial em que se insere.

Em conformidade, as presentes demonstrações financeiras da Empresa são as suas demonstrações financeiras individuais.

**Demonstração dos Resultados por Naturezas**

<b>Rendimentos e Gastos</b>	
Vendas e serviços prestados	€ 26.473.693,07
Subsídios à exploração	-
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	€ -8.979,09
Variação nos inventários da produção	-
Trabalhos para a própria entidade	-
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-
Fornecimentos e serviços externos	€ 3.670.824,87
Gastos com o pessoal	€ 21.672.530,14
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	€ 133.470,10
Provisões (aumentos/reduções)	-
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-
Outras imparidades (perdas/reversões) / Imparidades (perdas/reversões) (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
Outros rendimentos e ganhos	€ 15.278,82
Aumentos/reduções de justo valor	-
Outros gastos e perdas	€ 24.072,51
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>€ 979.095,18</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	€ 127.841,61
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>€ 851.253,57</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	-
Juros e gastos similares suportados	-
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>€ 851.253,57</b>
Imposto sobre o rendimento do período	€ 344.631,14
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>€ 506.622,43</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período	-



**Balanço****Activo não corrente**

Activos fixos tangíveis	€ 179.379,24
Propriedades de investimento	-
Goodwill	-
Activos intangíveis	-
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	€ 22.458,57
Participações financeiras - outros métodos	-
Accionistas/sócios	-
Outros activos financeiros	-
Activos por impostos diferidos	-
Investimentos financeiros (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
<b>Soma</b>	<b>€ 201.837,81</b>

**Activo corrente**

Inventários	-
Activos biológicos	-
Clientes	€ 5.546.649,53
Adiantamentos a fornecedores	€ 17.970,75
Estado e outros entes públicos	-
Accionistas/sócios	-
Outras contas a receber	€ 640.764,37
Diferimentos	€ 4.085,04
Activos financeiros detidos para negociação	-
Outros activos financeiros	-
Activos não correntes detidos para venda	-
Outros activos correntes	-
Caixa e depósitos bancários	€ 3.631.572,59
<b>Soma</b>	<b>€ 9.841.042,28</b>
<b>TOTAL DO ACTIVO</b>	<b>€ 10.042.880,09</b>

**CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO****CAPITAL PRÓPRIO**

Capital realizado	€ 325.000,00
Ações (quotas) próprias	-
Outros instrumentos de capital próprio	-
Prémios de emissão	-
Reservas legais	€ 65.000,00
Outras reservas	-
Resultados transitados	€ 4.290.852,10
Ajustamentos em activos financeiros	-
Excedentes de revalorização	-



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 4 de 28

Gerada em 2013-11-20 às 22:33

Outras variações no capital próprio	-
<b>Soma</b>	<b>€ 4.680.852,10</b>
Resultado Líquido do período	€ 506.622,43
Dividendos antecipados	-
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>€ 5.187.474,53</b>
<b>PASSIVO</b>	
Passivo não corrente	
Provisões	-
Financiamentos obtidos	-
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	-
Passivos por impostos diferidos	-
Outras contas a pagar	-
<b>Soma</b>	<b>€ 0,00</b>
Passivo corrente	
Fornecedores	€ 204.234,35
Adiantamentos de clientes	-
Estado e outros entes públicos	€ 1.567.390,92
Accionistas/sócios	-
Financiamentos obtidos	-
Outras contas a pagar	€ 3.061.470,28
Diferimentos	€ 22.310,01
Passivos financeiros detidos para negociação	-
Outros passivos financeiros	-
Passivos não correntes detidos para venda	-
Outros passivos correntes	-
<b>Soma</b>	<b>€ 4.855.405,56</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>€ 4.855.405,56</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO</b>	<b>€ 10.042.880,09</b>

**Anexo ao Balanço e à Demonstração dos Resultados****INSTRUMENTOS FINANCEIROS / ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS****BENEFÍCIOS DOS EMPREGADOS, PESSOAS AO SERVIÇO E GASTOS COM PESSOAL****GASTOS COM O PESSOAL**

Gastos com o pessoal	€ 21.672.530,14
Remunerações dos órgãos sociais	
Das quais: Participação nos lucros	-
Remunerações do pessoal	€ 17.658.733,35
Das quais: Participação nos lucros	-
Benefícios pós-emprego	€ 0,00
Prémios para pensões	-
Outros benefícios	
Dos quais: Para planos de contribuições definidas - órgãos sociais	-



Nota importante: A presente Informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 5 de 28

Gerada em 2013-11-20 às 22:33

**Relatório Financeiro Detalhado 2011 (SNC)****Identificação da Entidade****1. IDENTIFICAÇÃO DA ENTIDADE**

A Adecco - Marketing Services, Lda. ("Empresa") tem sede em Lisboa, foi constituída em 29 de Março de 1995 e tem como actividade principal a prestação de serviços de telemarketing, reposição e merchandising. O capital da Empresa é integralmente detido por empresas integrantes do Grupo Adecco (cuja empresa-mãe está sediada na Suíça), pelo que as operações da Empresa são influenciadas por decisões tomadas ao nível do grupo empresarial em que se insere.

Em conformidade, as presentes demonstrações financeiras da Empresa são as suas demonstrações financeiras individuais.

**Demonstração dos Resultados por Naturezas**

<b>Rendimentos e Gastos</b>	
Vendas e serviços prestados	€ 26.410.891,60
Subsídios à exploração	-
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	€ 3.472,21
Variação nos inventários da produção	-
Trabalhos para a própria entidade	-
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-
Fornecimentos e serviços externos	€ 4.176.163,75
Gastos com o pessoal	€ 21.233.175,20
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	€ -27.224,57
Provisões (aumentos/reduções)	-
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-
Outras imparidades (perdas/reversões) / Imparidades (perdas/reversões) (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
Outros rendimentos e ganhos	€ 14.521,46
Aumentos/reduções de justo valor	-
Outros gastos e perdas	€ 11.838,38
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>€ 1.034.932,51</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	€ 108.540,67
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>€ 926.391,84</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	-
Juros e gastos similares suportados	€ 53,25
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>€ 926.338,59</b>
Imposto sobre o rendimento do período	€ 277.932,81
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>€ 648.405,78</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período	-



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 12 de 28

Gerada em 2013-11-20 às 22:33



**Balanço****Activo não corrente**

Activos fixos tangíveis	€ 299.913,17
Propriedades de investimento	-
Goodwill	-
Activos intangíveis	-
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	€ 31.437,66
Participações financeiras - outros métodos	-
Accionistas/sócios	-
Outros activos financeiros	-
Activos por impostos diferidos	-
Investimentos financeiros (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
<b>Soma</b>	<b>€ 331.350,83</b>

**Activo corrente**

Inventários	-
Activos biológicos	-
Clientes	€ 6.661.735,70
Adiantamentos a fornecedores	€ 2.747,56
Estado e outros entes públicos	€ 33.692,45
Accionistas/sócios	-
Outras contas a receber	€ 774.971,03
Diferimentos	€ 2.138,97
Activos financeiros detidos para negociação	-
Outros activos financeiros	-
Activos não correntes detidos para venda	-
Outros activos correntes	-
Caixa e depósitos bancários	€ 1.959.176,91
<b>Soma</b>	<b>€ 9.434.462,62</b>
<b>TOTAL DO ACTIVO</b>	<b>€ 9.765.813,45</b>

**CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO****CAPITAL PRÓPRIO**

Capital realizado	€ 325.000,00
Ações (quotas) próprias	-
Outros instrumentos de capital próprio	-
Prémios de emissão	-
Reservas legais	€ 54.929,65
Outras reservas	-
Resultados transitados	€ 3.652.516,63
Ajustamentos em activos financeiros	-
Excedentes de revalorização	-



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 13 de 28  
Gerada em 2013-11-20 às 22:33



Outras variações no capital próprio	-
<b>Soma</b>	<b>€ 4.032.446,28</b>
Resultado Líquido do período	€ 648.405,78
Dividendos antecipados	-
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>€ 4.680.852,06</b>
<b>PASSIVO</b>	
Passivo não corrente	
Provisões	-
Financiamentos obtidos	-
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	-
Passivos por impostos diferidos	-
Outras contas a pagar	-
<b>Soma</b>	<b>€ 0,00</b>
Passivo corrente	
Fornecedores	€ 429.791,97
Adiantamentos de clientes	-
Estado e outros entes públicos	€ 1.378.657,96
Accionistas/sócios	-
Financiamentos obtidos	-
Outras contas a pagar	€ 3.276.511,46
Diferimentos	-
Passivos financeiros detidos para negociação	-
Outros passivos financeiros	-
Passivos não correntes detidos para venda	-
Outros passivos correntes	-
<b>Soma</b>	<b>€ 5.084.961,39</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>€ 5.084.961,39</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO</b>	<b>€ 9.765.813,45</b>

**Anexo ao Balanço e à Demonstração dos Resultados****INSTRUMENTOS FINANCEIROS / ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS****BENEFÍCIOS DOS EMPREGADOS, PESSOAS AO SERVIÇO E GASTOS COM PESSOAL****GASTOS COM O PESSOAL**

Gastos com o pessoal	€ 21.233.175,20
Remunerações dos órgãos sociais	
Das quais: Participação nos lucros	-
Remunerações do pessoal	€ 17.267.603,55
Das quais: Participação nos lucros	-
Benefícios pós-emprego	€ 0,00
Prémios para pensões	-
Outros benefícios	
Dos quais: Para planos de contribuições definidas - órgãos sociais	-



Nota importante: A presente Informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 14 de 28

Gerada em 2013-11-20 às 22:33

**Relatório Financeiro Detalhado 2010 (SNC)****Identificação da Entidade****1. IDENTIFICAÇÃO DA ENTIDADE**

A Adecco - Marketing Services, Lda. ("Empresa") tem sede em Lisboa, foi constituída em 29 de Março de 1995 e tem como actividade principal a prestação de serviços de telemarketing, reposição e merchandising. O capital da Empresa é integralmente detido por empresas integrantes do Grupo Adecco (cuja empresa-mãe está sediada na Suíça), pelo que as operações da Empresa são influenciadas por decisões tomadas ao nível do grupo empresarial em que se insere.

**Demonstração dos Resultados por Naturezas**

<b>Rendimentos e Gastos</b>	
Vendas e serviços prestados	€ 24.879.125,07
Subsídios à exploração	-
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	€ 6.523,51
Variação nos inventários da produção	-
Trabalhos para a própria entidade	-
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-
Fornecimentos e serviços externos	€ 5.189.411,51
Gastos com o pessoal	€ 18.240.887,26
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	€ 16.826,35
Provisões (aumentos/reduções)	-
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-
Outras imparidades (perdas/reversões) / Imparidades (perdas/reversões) (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
Outros rendimentos e ganhos	€ 16.798,98
Aumentos/reduções de justo valor	-
Outros gastos e perdas	€ 8.587,33
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>€ 1.446.735,11</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	€ 40.133,23
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>€ 1.406.601,88</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	-
Juros e gastos similares suportados	-
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>€ 1.406.601,88</b>
Imposto sobre o rendimento do período	€ 408.008,77
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>€ 998.593,11</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período	-

**Balanço****Activo não corrente**

Activos fixos tangíveis	€ 177.359,86
Propriedades de investimento	-
Goodwill	-
Activos intangíveis	-
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	€ 27.965,45
Participações financeiras - outros métodos	-
Accionistas/sócios	-
Outros activos financeiros	-
Activos por impostos diferidos	-
Investimentos financeiros (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
<b>Soma</b>	<b>€ 205.325,31</b>

**Activo corrente**

Inventários	-
Activos biológicos	-
Clientes	€ 5.267.679,81
Adiantamentos a fornecedores	€ 1.025,44
Estado e outros entes públicos	-
Accionistas/sócios	-
Outras contas a receber	€ 806.856,46
Diferimentos	€ 10.224,92
Activos financeiros detidos para negociação	-
Outros activos financeiros	-
Activos não correntes detidos para venda	-
Outros activos correntes	-
Caixa e depósitos bancários	€ 2.893.175,50
<b>Soma</b>	<b>€ 8.978.962,13</b>
<b>TOTAL DO ACTIVO</b>	<b>€ 9.184.287,44</b>

**CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO****CAPITAL PRÓPRIO**

Capital realizado	€ 325.000,00
Ações (quotas) próprias	-
Outros instrumentos de capital próprio	€ 249.398,95
Prémios de emissão	-
Reservas legais	€ 5.000,00
Outras reservas	-
Resultados transitados	€ 3.454.454,17
Ajustamentos em activos financeiros	-
Excedentes de revalorização	-
Outras variações no capital próprio	-



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 22 de 28

Gerada em 2013-11-20 às 22:33

	<b>Soma</b>	<b>€ 4.033.853,12</b>
Resultado Líquido do período		€ 998.593,11
Dividendos antecipados		-
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>		<b>€ 5.032.446,23</b>
<b>PASSIVO</b>		
Passivo não corrente		
Provisões		-
Financiamentos obtidos		-
Responsabilidades por benefícios pós-emprego		-
Passivos por impostos diferidos		-
Outras contas a pagar		-
<b>Soma</b>		<b>€ 0,00</b>
Passivo corrente		
Fornecedores		€ 484.469,93
Adiantamentos de clientes		-
Estado e outros entes públicos		€ 1.437.231,25
Accionistas/sócios		-
Financiamentos obtidos		-
Outras contas a pagar		€ 2.230.140,03
Diferimentos		-
Passivos financeiros detidos para negociação		-
Outros passivos financeiros		-
Passivos não correntes detidos para venda		-
Outros passivos correntes		-
<b>Soma</b>		<b>€ 4.151.841,21</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>		<b>€ 4.151.841,21</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO</b>		<b>€ 9.184.287,44</b>

**Anexo ao Balanço e à Demonstração dos Resultados****INSTRUMENTOS FINANCEIROS / ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS****BENEFÍCIOS DOS EMPREGADOS, PESSOAS AO SERVIÇO E GASTOS COM PESSOAL****GASTOS COM O PESSOAL**

Gastos com o pessoal	€ 18.240.887,26
Remunerações dos órgãos sociais	
Das quais: Participação nos lucros	-
Remunerações do pessoal	€ 14.963.646,94
Das quais: Participação nos lucros	-
Benefícios pós-emprego	€ 0,00
Prémios para pensões	-
Outros benefícios	
Dos quais: Para planos de contribuições definidas - órgãos sociais	-
Dos quais: Para planos de contribuições definidas - outros	-



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 23 de 28

Gerada em 2013-11-20 às 22:33

<b>Activo não corrente</b>	
Activos fixos tangíveis	€ 402.190,31
Propriedades de investimento	-
Goodwill	-
Activos intangíveis	€ 131.961,13
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	€ 29.157.143,50
Participações financeiras - outros métodos	€ 500,00
Accionistas/sócios	-
Outros activos financeiros	-
Activos por impostos diferidos	€ 231.171,76
Investimentos financeiros (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
<b>Soma</b>	<b>€ 29.922.966,70</b>
<b>Activo corrente</b>	
Inventários	-
Activos biológicos	-
Clientes	€ 26.249.224,08
Adiantamentos a fornecedores	-
Estado e outros entes públicos	-
Accionistas/sócios	€ 601,05
Outras contas a receber	€ 28.676.748,02
Diferimentos	€ 253.132,52
Activos financeiros detidos para negociação	-
Outros activos financeiros	-
Activos não correntes detidos para venda	-
Outros activos correntes	-
Caixa e depósitos bancários	€ 2.284.223,90
<b>Soma</b>	<b>€ 57.463.929,57</b>
<b>TOTAL DO ACTIVO</b>	<b>€ 87.386.896,27</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>	
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>	
Capital realizado	€ 5.555.555,00
Ações (quotas) próprias	-
Outros instrumentos de capital próprio	-
Prémios de emissão	€ 9.298.044,40
Reservas legais	€ 427.174,54
Outras reservas	€ 7.702.815,78
Resultados transitados	€ 4.977.195,92
Ajustamentos em activos financeiros	€ 3.264.676,25
Excedentes de revalorização	-
Outras variações no capital próprio	€ 17.513,00
<b>Soma</b>	<b>€ 31.242.974,89</b>



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 13 de 28  
Gerada em 2013-11-20 às 22:32

Resultado Líquido do período	€ 5.583.018,54
Dividendos antecipados	-
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>€ 36.825.993,43</b>
<b>PASSIVO</b>	
Passivo não corrente	
Provisões	€ 390.000,00
Financiamentos obtidos	-
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	-
Passivos por impostos diferidos	-
Outras contas a pagar	-
<b>Soma</b>	<b>€ 390.000,00</b>
Passivo corrente	
Fornecedores	€ 75.321,14
Adiantamentos de clientes	-
Estado e outros entes públicos	€ 9.213.314,62
Accionistas/sócios	-
Financiamentos obtidos	€ 30.133.027,65
Outras contas a pagar	€ 10.527.741,44
Diferimentos	€ 221.497,99
Passivos financeiros detidos para negociação	-
Outros passivos financeiros	-
Passivos não correntes detidos para venda	-
Outros passivos correntes	-
<b>Soma</b>	<b>€ 50.170.902,84</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>€ 50.560.902,84</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO</b>	<b>€ 87.386.896,27</b>

## Anexo ao Balanço e à Demonstração dos Resultados

### INSTRUMENTOS FINANCEIROS / ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

#### BENEFÍCIOS DOS EMPREGADOS, PESSOAS AO SERVIÇO E GASTOS COM PESSOAL

GASTOS COM O PESSOAL	
Gastos com o pessoal	€ 122.586.360,19
Remunerações dos órgãos sociais	€ 295.327,44
Das quais: Participação nos lucros	-
Remunerações do pessoal	€ 99.825.863,87
Das quais: Participação nos lucros	-
Benefícios pós-emprego	€ 0,00
Prémios para pensões	-
Outros benefícios	
Dos quais: Para planos de contribuições definidas - órgãos sociais	-
Dos quais: Para planos de contribuições definidas - outros	-
Indemnizações	€ 373.089,00



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 14 de 28

Gerada em 2013-11-20 às 22:32

## Relatório Financeiro Detalhado 2010 (SNC)

### Identificação da Entidade

RANDSTAD RECURSOS HUMANOS - Empresa de Trabalho Temporário, SA.  
Avenida da República, 26 1069-228 USBOA  
NIPC 503 299 006  
CAPITAL SOCIAL 5.555.555 ?  
ACTIVIDADE: Cedência de trabalhadores em regime temporário

### Demonstração dos Resultados por Naturezas

Rendimentos e Gastos	
Vendas e serviços prestados	€ 140.752.999,05
Subsídios à exploração	-
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	€ 3.166.561,95
Variação nos inventários da produção	-
Trabalhos para a própria entidade	-
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-
Fornecimentos e serviços externos	€ 9.278.785,04
Gastos com o pessoal	€ 129.510.687,43
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	€ 46.728,19
Provisões (aumentos/reduções)	€ 359.293,36
Imparidade de investimentos não depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)	-
Outras imparidades (perdas/reversões) / Imparidades (perdas/reversões) (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
Outros rendimentos e ganhos	€ 4.226.598,77
Aumentos/reduções de justo valor	-
Outros gastos e perdas	€ 3.938.842,03
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>€ 5.011.823,72</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	€ 325.549,47
Imparidade de investimentos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)	€ 0,00
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>€ 4.686.274,25</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	€ 1.668,67
Juros e gastos similares suportados	€ 1.257.896,52
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>€ 3.430.046,40</b>
Imposto sobre o rendimento do período	€ 257.366,51
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>€ 3.172.679,89</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período	-

### Balanço



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 21 de 28  
Gerada em 2013-11-20 às 22:32



<b>Activo não corrente</b>	
Activos fixos tangíveis	€ 525.087,58
Propriedades de investimento	-
Goodwill	-
Activos intangíveis	€ 289.748,77
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	€ 24.359.093,38
Participações financeiras - outros métodos	€ 500,00
Accionistas/sócios	-
Outros activos financeiros	-
Activos por impostos diferidos	€ 106.773,08
Investimentos financeiros (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
<b>Soma</b>	<b>€ 25.281.202,81</b>
<b>Activo corrente</b>	
Inventários	-
Activos biológicos	-
Clientes	€ 29.375.097,53
Adiantamentos a fornecedores	-
Estado e outros entes públicos	€ 219.776,20
Accionistas/sócios	€ 601,05
Outras contas a receber	€ 25.374.553,62
Diferimentos	€ 230.108,32
Activos financeiros detidos para negociação	-
Outros activos financeiros	-
Activos não correntes detidos para venda	-
Outros activos correntes	-
Caixa e depósitos bancários	€ 1.420.464,60
<b>Soma</b>	<b>€ 56.620.601,32</b>
<b>TOTAL DO ACTIVO</b>	<b>€ 81.901.804,13</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>	
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>	
Capital realizado	€ 5.555.555,00
Ações (quotas) próprias	-
Outros instrumentos de capital próprio	-
Prémios de emissão	€ 9.298.044,40
Reservas legais	€ 268.540,54
Outras reservas	€ 4.688.769,89
Resultados transitados	€ 5.039.331,54
Ajustamentos em activos financeiros	€ 3.264.676,25
Excedentes de revalorização	-
Outras variações no capital próprio	-
<b>Soma</b>	<b>€ 28.114.917,62</b>



Resultado Líquido do período	€ 3.172.679,89
Dividendos antecipados	-
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>€ 31.287.597,51</b>
<b>PASSIVO</b>	
Passivo não corrente	
Provisões	€ 622.262,86
Financiamentos obtidos	€ 0,00
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	€ 0,00
Passivos por impostos diferidos	-
Outras contas a pagar	€ 0,00
<b>Soma</b>	<b>€ 622.262,86</b>
Passivo corrente	
Fornecedores	€ 803.088,40
Adiantamentos de clientes	-
Estado e outros entes públicos	€ 8.099.001,64
Accionistas/sócios	-
Financiamentos obtidos	€ 31.031.853,59
Outras contas a pagar	€ 9.963.404,32
Diferimentos	€ 94.595,81
Passivos financeiros detidos para negociação	-
Outros passivos financeiros	-
Passivos não correntes detidos para venda	-
Outros passivos correntes	-
<b>Soma</b>	<b>€ 49.991.943,76</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>€ 50.614.206,62</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO</b>	<b>€ 81.901.804,13</b>

## Anexo ao Balanço e à Demonstração dos Resultados

### INSTRUMENTOS FINANCEIROS / ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

#### BENEFÍCIOS DOS EMPREGADOS, PESSOAS AO SERVIÇO E GASTOS COM PESSOAL

GASTOS COM O PESSOAL	
Gastos com o pessoal	€ 129.510.687,43
Remunerações dos órgãos sociais	€ 310.103,46
Das quais: Participação nos lucros	-
Remunerações do pessoal	€ 105.488.666,79
Das quais: Participação nos lucros	-
Benefícios pós-emprego	€ 0,00
Prémios para pensões	-
Outros benefícios	
Dos quais: Para planos de contribuições definidas - órgãos sociais	-
Dos quais: Para planos de contribuições definidas - outros	-
Indemnizações	€ 264.016,79

## Relatório Financeiro Detalhado 2012 (SNC)

### Demonstração dos Resultados por Naturezas

Rendimentos e Gastos	
Vendas e serviços prestados	€ 111.384.662,32
Subsídios à exploração	-
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	€ 88.960,62
Variação nos inventários da produção	-
Trabalhos para a própria entidade	-
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-
Fornecimentos e serviços externos	€ 8.447.677,59
Gastos com o pessoal	€ 102.801.976,69
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	€ -426.677,67
Provisões (aumentos/reduções)	€ 966.773,09
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-
Outras imparidades (perdas/reversões) / Imparidades (perdas/reversões) (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
Outros rendimentos e ganhos	€ 5.677.753,38
Aumentos/reduções de justo valor	-
Outros gastos e perdas	€ 502.008,48
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>€ 4.859.618,14</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	€ 296.900,93
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>€ 4.562.717,21</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	€ 205.778,28
Juros e gastos similares suportados	€ 2.038.281,08
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>€ 2.730.214,41</b>
Imposto sobre o rendimento do período	€ 1.044.952,24
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>€ 1.685.262,17</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período	-

### Balanço

Activo não corrente	
Activos fixos tangíveis	€ 395.064,76
Propriedades de investimento	-
Goodwill	-
Activos intangíveis	€ 31.840,51
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	€ 29.124.728,66



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 3 de 28

Gerada em 2013-11-20 às 22:32

Participações financeiras - outros métodos	€ 500,00
Accionistas/sócios	-
Outros activos financeiros	-
Activos por impostos diferidos	-
Investimentos financeiros (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
<b>Soma</b>	<b>€ 29.552.133,93</b>
<b>Activo corrente</b>	
Inventários	-
Activos biológicos	-
Clientes	€ 22.275.573,66
Adiantamentos a fornecedores	-
Estado e outros entes públicos	€ 1.188.720,27
Accionistas/sócios	-
Outras contas a receber	€ 48.744.823,39
Diferimentos	€ 204.952,31
Activos financeiros detidos para negociação	-
Outros activos financeiros	-
Activos não correntes detidos para venda	-
Outros activos correntes	-
Caixa e depósitos bancários	€ 1.059.529,52
<b>Soma</b>	<b>€ 73.473.599,15</b>
<b>TOTAL DO ACTIVO</b>	<b>€ 103.025.733,08</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>	
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>	
Capital realizado	€ 5.555.555,00
Ações (quotas) próprias	-
Outros instrumentos de capital próprio	-
Prémios de emissão	€ 9.298.044,40
Reservas legais	€ 706.325,47
Outras reservas	€ 13.006.683,39
Resultados transitados	€ 4.899.458,92
Ajustamentos em activos financeiros	€ 3.264.676,25
Excedentes de revalorização	-
Outras variações no capital próprio	€ -61.862,96
<b>Soma</b>	<b>€ 36.668.880,47</b>
Resultado Líquido do período	€ 1.685.262,17
Dividendos antecipados	-
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>€ 38.354.142,64</b>
<b>PASSIVO</b>	
<b>Passivo não corrente</b>	
Provisões	€ 1.356.773,09
Financiamentos obtidos	€ 74.876,79

Responsabilidades por benefícios pós-emprego	-
Passivos por impostos diferidos	-
Outras contas a pagar	-
<b>Soma</b>	<b>€ 1.431.649,88</b>
<b>Passivo corrente</b>	
Fornecedores	€ 588.378,37
Adiantamentos de clientes	-
Estado e outros entes públicos	€ 7.272.852,11
Accionistas/sócios	-
Financiamentos obtidos	€ 40.387.356,33
Outras contas a pagar	€ 14.699.228,68
Diferimentos	€ 292.125,07
Passivos financeiros detidos para negociação	-
Outros passivos financeiros	-
Passivos não correntes detidos para venda	-
Outros passivos correntes	-
<b>Soma</b>	<b>€ 63.239.940,56</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>€ 64.671.590,44</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO</b>	<b>€ 103.025.733,08</b>

## Anexo ao Balanço e à Demonstração dos Resultados

### INSTRUMENTOS FINANCEIROS / ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

#### BENEFÍCIOS DOS EMPREGADOS, PESSOAS AO SERVIÇO E GASTOS COM PESSOAL

<b>GASTOS COM O PESSOAL</b>	
Gastos com o pessoal	€ 102.801.976,69
Remunerações dos órgãos sociais	€ 178.000,00
Das quais: Participação nos lucros	-
Remunerações do pessoal	€ 83.749.363,87
Das quais: Participação nos lucros	-
Benefícios pós-emprego	€ 0,00
Prémios para pensões	-
Outros benefícios	
Dos quais: Para planos de contribuições definidas - órgãos sociais	-
Dos quais: Para planos de contribuições definidas - outros	-
Indemnizações	€ 305.550,22
Encargos sobre remunerações	€ 17.339.702,60
Seguros de acidentes de trabalho e doenças profissionais	€ 620.817,57
Gastos de acção social	€ 89.233,78
Outros gastos com pessoal	€ 519.308,65
Dos quais: Gastos com formação	-
Gastos com fardamento	-



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 5 de 28

Gerada em 2013-11-20 às 22:32

## Relatório Financeiro Detalhado 2011 (SNC)

### Identificação da Entidade

RANDSTAD RECURSOS HUMANOS - Empresa de Trabalho Temporário, SA.  
Avenida da República, 26 1069-228 USBOA  
NIPC 503 299 006  
CAPITAL SOCIAL 5.555.555 ?  
ACTIVIDADE: Cedência de trabalhadores em regime temporário

### Demonstração dos Resultados por Naturezas

Rendimentos e Gastos	
Vendas e serviços prestados	€ 131.919.367,65
Subsídios à exploração	-
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	€ 3.936.701,78
Variação nos inventários da produção	-
Trabalhos para a própria entidade	-
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-
Fornecimentos e serviços externos	€ 10.828.632,58
Gastos com o pessoal	€ 122.586.360,19
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	€ 659.051,54
Provisões (aumentos/reduções)	€ 340.000,00
Imparidade de investimentos não depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)	-
Outras imparidades (perdas/reversões) / Imparidades (perdas/reversões) (utilização exclusiva pelas pequenas entidades e microentidades)	-
Outros rendimentos e ganhos	€ 6.847.606,60
Aumentos/reduções de justo valor	-
Outros gastos e perdas	€ 374.507,84
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>€ 7.915.123,88</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	€ 365.822,47
Imparidade de investimentos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>€ 7.549.301,41</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	€ 19.596,20
Juros e gastos similares suportados	€ 1.258.899,66
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>€ 6.309.997,95</b>
Imposto sobre o rendimento do período	€ 726.979,41
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>€ 5.583.018,54</b>
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período	-

### Balanço



Nota importante: A presente informação é para seu uso exclusivo e não pode ser reproduzida, publicada ou redistribuída, total ou parcialmente, sem autorização expressa do Racius que, por sua vez, não garante a correção absoluta dos dados, nem é responsável, nos limites da lei aplicável, pela sua utilização para uma finalidade específica.

Página 12 de 28  
Gerada em 2013-11-20 às 22:32